

ANALISIS RENCANA BISNIS PADA USAHA CAFÉ

(Studi pada Warkop Brewok di Jl. Kedawung, Malang)

Disusun Oleh:

Ananda Barezilla Arief

NIM. 125020207111063

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Derajat Sarjana Ekonomi



JURUSAN MANAJEMEN

KONSENTRASI MANAJEMEN STRATEGI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

2018

LEMBAR PENGESAHAN

Penelitian skripsi dengan judul:

**Analisis Rencana Bisnis pada Usaha Café (Studi pada Warkop Brewok di Jl.
Kedawung, Malang)**

Yang disusun oleh:

Nama : Ananda Barezilla Arief
NIM : 125020207111063
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Strategi

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 6 Desember 2018 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

1. Dr. Wahdiyat Moko, SE., MM
NIP. 19590726 198601 1 001
(Dosen Pembimbing)
2. Dr. Rofiaty, SE., MM
NIP. 19600516 198503 2 002
(Dosen Penguji I)
3. Bayu Ilham Pradana, SE., MM
NIP. 19860624 201504 1 001
(Dosen Penguji II)

Wahdiyat
.....

Rofiaty
.....

Bayu
.....

Malang,

Ketua Program Studi S1 Manajemen

Siti Aisjah

Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP

NIP. 19601111 198601 2 001



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini , saya :

Nama : Ananda Barezilla Arief
 Tempat/Tgl. Lahir : Bono Tapung/10 September 1994
 Nomor Induk : 125020207111063
 Jurusan : S-1 Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Strategi
 Alamat : Jl. Remujung no. 54d, Kec. Lowokwaru, Malang.

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul : **"Analisis Rencana Bisnis pada Usaha Cafe (Studi pada Warkop Brewok di Jl. Kedawung, Malang)"**

yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sangsi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang, 18 Desember 2018

Mengetahui,
Dosen Pembimbing

Yang membuat pernyataan

[Signature]



[Signature]

Dr. Wahdiyat Moko, SE., MM
NIP. 19590726 198601 1 001

Ananda Barezilla Arief
NIM. 125020207111063



LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul Bahasa Indonesia :

Analisis Rencana Bisnis pada Usaha Café (Studi pada Warkop Brewok di Jl. Kedawung, Malang)

Skripsi dengan judul Bahasa Inggris :

Analysis on The Business Plan of Café Business (A Case Study at Warkop Brewok in Kedawung, Malang)

Yang disusun oleh :

Nama : Ananda Barezilla Arief

NIM : 125020207111063

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Strategi

Judul di atas disetujui untuk diajukan dalam ujian komprehensif.

KPS S1. Manajemen

Dr. Siti Alsjah, SE.,MS.,CSRS.,CFP
NIP.19601111 198601 2 001

Dosen Pembimbing

Dr. Wahdiyat Moko, SE., MM
NIP. 19590726 198601 1 001



LEMBAR PENGESAHAN PENULISAN ARTIKEL JURNAL

Artikel Jurnal dengan judul :

Analisis Rencana Bisnis pada Usaha Café (Studi pada Warkop Brewok di Jl. Kedaung, Malang)

Yang disusun oleh :

Nama : Ananda Barezilla Arief

NIM : 125020207111063

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi & Bisnis UB Malang

Bahwa artikel jurnal tersebut dibuat sebagai persyaratan **Ujian Skripsi** yang dipertahankan di depan

Dewan Penguji pada tanggal 18 Desember 2018

Malang, 18 Desember 2018

Dosen Pembimbing,

(Dr. Wahdiyat Moko, SE., MM)

NIP. 19590726 198601 1 001



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Ananda Barezilla Arief
NIM : 125020207111063
Tempat / Tgl Lahir : Bono Tapung/ 10 September 1994
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Laki - Laki
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas : Universitas Brawijaya
Alamat : Ds. Bono Tapung, RT. 02/ RW. 01, Kec. Tandun,
Kab. Rokan Hulu, Pekanbaru.
No HP : 08121736343
Email : barezilla94@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

2000 – 2006 MI Al-Hidayah Bono Tapung
2006 – 2009 SMP Negeri 2 Tandun
2009 – 2012 SMA Darul Ulum 1 Jombang
2012 – 2018 Universitas Brawijaya Malang

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kesempatan untuk menyusun dan menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis Rencana Bisnis pada Usaha Café (Studi pada Warkop Brewok di Jl. Kedawung, Malang)”**

Tujuan penyusunan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat memperoleh derajat Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari dukungan banyak pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Nurkholis, SE., M. Bus.(Acc)., Ak., PhD. selaku Dekan Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
2. Ibu Dr. Sumiati, SE., M.Si, CSRS. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Ibu Dr. Siti Aisjah, SE., MS. Selaku Ketua Program Studi S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Dr. Wahdiyat Moko., SE., MM. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu untuk membimbing serta memberikan banyak masukan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Kedua orang tua penulis, H. Syamsul Huda dan Hj. Subandiyah yang menjadi motivasi dan selalu memberikan kasih sayang, doa dan dukungan tanpa henti.

6. Pihak Warkop Brewok yang telah bersedia meluangkan waktunya guna penelitian skripsi ini.
7. Teman dan sahabat penulis yang tidak bisa disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan dan masukan selama menyelesaikan skripsi dan yang telah memberikan masa-masa di kampus maupun di luar kampus menjadi menyenangkan dan penuh memori berharga.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki, untuk itu dengan kerendahan hati penyusun mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun guna mengoreksi dan memperbaiki atas kekurangan yang ada sehingga mencapai hasil yang lebih baik. Sekian kata pengantar ini penulis sampaikan. Semoga dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Malang, September 2018

Penulis

ANALISIS RENCANA BISNIS PADA USAHA CAFÉ
(Studi pada Warkop Brewok di Jl. Kedawung, Malang)

Disusun oleh:

Ananda Barezilla Arief

Dosen Pembimbing:

Dr. Wahdiyat Moko, SE., MM.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Abstrak

Perkembangan bisnis di era modern terjadi di semua kategori bidang usaha. Termasuk pada bidang kuliner, yang berskala besar seperti restoran-restoran kelas atas hingga yang berskala kecil seperti warung-warung dan café. Menangkap peluang dan pergeseran gaya hidup masyarakat yang menjadikan kegiatan tersebut sebagai bagian dari kebutuhan hidup, membuat para pelaku bisnis food services melirik usaha coffee shop. Dimana kehadiran coffee shop dinilai yang paling sesuai dengan gaya hidup masyarakat perkotaan saat ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui rancangan model bisnis pada Warkop Brewok melalui pendekatan *Business Model Canvas*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi pada lokasi penelitian yaitu Warkop Brewok.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan model bisnis Warkop Brewok yang dianalisis menggunakan *Business Model Canvas* lalu dianalisis menggunakan Analisis SWOT sehingga menghasilkan *Future Business Model Canvas* yang digunakan sebagai alternatif untuk menyusun *Business Plan* sebagai alternatif pengembangan bagi Warkop Brewok.

Kata Kunci: *Business Model Canvas, Analisis SWOT, Business Plan*

ANALYSIS ON THE BUSINESS PLAN OF CAFÉ BUSINESS

(A Case Study at Warkop Brewok in Kedawung, Malang)

By:

Ananda Barezilla Arief

Advisor:

Dr. Wahdiyat Moko, SE., MM

Faculty of Economics and Business Brawijaya University

Abstract

Business development in the modern era occurs in all categories of business fields, including culinary from large-scale business such as restaurants to small-scale ones such as stalls and cafes. Seeing the opportunities from changes in people's lifestyle, which is also a part of life's necessities, food service businesses people start to run coffee shop business since it suits the current. Urban lifestyle.

This study aims to describe the business design of Warkop Brewok using Business Model Canvas approach. The data of this qualitative study was obtained from interviews, observation, and documentation at the research location, i.e Warkop Brewok.

The results of this study indicate that the application of business model of Warkop Brewok was analyzed using Business Model Canvas and SWOT Analysis to produce Future Business Model Canvas, which was used as an alternative in creating a new Business Plan for the coffee shop.

Keywords: Business Model Canvas, SWOT Analysis, Business Plan

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
ABSTRAK.....	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II LANDASAN TEORI.....	9
2.1 Pengertian Manajemen Strategi.....	9
2.1.1 Proses Manajemen Strategi	10
2.1.2 Model Manajemen Strategi.....	11
2.1.3 Manfaat Manajemen Strategi	14
2.1.4 Tipe-tipe Strategi	15
2.2 <i>Bussines Model Canvas</i> (BMC)	16
2.2.1 <i>Customer Segments</i> (Segmen Pelanggan).....	17

2.2.2	<i>Value Propositions</i> (Proporsi Nilai).....	20
2.2.3	<i>Channels</i> (Saluran).....	21
2.2.4	<i>Customer Relationship</i> (Hubungan Pelanggan).....	22
2.2.5	<i>Revenue Streams</i> (Arus Pendapatan)	25
2.2.6	<i>Key Resources</i> (Sumber Daya Utama).....	28
2.2.7	<i>Key Activities</i> (Aktivitas Kunci)	29
2.2.8	<i>Key Partnership</i> (Kemitraan Utama)	30
2.2.9	<i>Cost Structure</i> (Struktur Biaya)	31
2.3	Analisis SWOT	32
2.4	<i>Business Plan</i>	34
2.5	Penelitian Terdahulu	35
2.6	Kerangka Pemikiran	41
BAB III METODE PENELITIAN		42
3.1	Jenis Penelitian	42
3.2	Lokasi Penelitian	42
3.3	Sumber Data	43
3.4	Teknik Pengumpulan Data	43
3.5	Teknik Analisis Data	45
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		47
4.1	Gambaran Umum	47

4.2	Visi dan Misi Perusahaan	49
4.3	Struktur Organisasi	49
4.4	<i>Business Model Canvas</i>	52
4.4.1	<i>Customer Segments</i>	52
4.4.2	<i>Value Proposition</i>	53
4.4.3	<i>Channels</i>	54
4.4.4	<i>Customer Relationship</i>	55
4.4.5	<i>Revenue Streams</i>	56
4.4.6	<i>Key Resources</i>	56
4.4.7	<i>Key Activities</i>	57
4.4.8	<i>Key Partnership</i>	58
4.4.9	<i>Cost Structure</i>	58
4.5	Analisis SWOT	62
4.5.1	Kekuatan (<i>Strenghts</i>)	62
4.5.2	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	62
4.5.3	Peluang (<i>Opportunity</i>)	63
4.5.4	Ancaman (<i>Threats</i>)	64
4.6	<i>Future Bussiness Model Canvas</i>	64
4.6.1	<i>Customer Segments</i>	65

4.6.2	<i>Value Proposition</i>	66
4.6.3	<i>Channels</i>	67
4.6.4	<i>Customer Relationship</i>	68
4.6.5	<i>Revenue Streams</i>	68
4.6.6	<i>Key Resources</i>	69
4.6.7	<i>Key Activities</i>	70
4.6.8	<i>Key Partnership</i>	70
4.6.9	<i>Cost Structure</i>	71
4.7	<i>Business Plan</i>	73
4.7.1	Analisis Persaingan Bisnis	73
4.7.2	Rencana Pengembangan Bisnis	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		93
5.1	Kesimpulan	93
5.2	Saran	96
DAFTAR PUSTAKA		98
LAMPIRAN		101

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Rincian Biaya Warkop Brewok	59
Tabel 4.2 <i>Business Model Canvas</i> Warkop Brewok.....	61
Tabel 4.3 <i>Future BMC</i> Warkop Brewok	72
Tabel 4.4 Perhitungan Penjualan Warkop Brewok.....	87
Tabel 4.5 Beban Pokok Penjualan Warkop Brewok.....	88
Tabel 4.6 Beban Umum Warkop Brewok.....	88
Tabel 4.7 Kebutuhan Dana.....	90
Tabel 4.8 Proyeksi Laba	92



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Bussiness Model Canvas</i>	16
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	41
Gambar 4.1 Logo Warkop Brewok.....	48
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Warkop Brewok	50



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha di era globalisasi saat ini semakin berkembang pesat dan ketat dalam hal persaingan bisnis. Dengan semakin berkembangnya dunia usaha, para pelaku usaha berlomba-lomba melakukan berbagai macam strategi bisnis yang kreatif dan inovatif agar mampu bersaing di tengah gelanggang persaingan bisnis yang semakin ketat dewasa ini. Kotler (2005) menyatakan, perkembangan bisnis pada saat ini telah berkembang pesat dan mengalami metamorfosis yang berkesinambungan. Setiap pelaku usaha di tiap kategori bisnis dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap setiap perubahan yang terjadi dan menempatkan orientasi kepada pelanggan sebagai tujuan utama.

Seiring dengan berkembangnya peradaban, kehidupan dan budaya manusia serta berkembangnya arus globalisasi menimbulkan adanya pergeseran nilai budaya dari masyarakat sosial menjadi cenderung lebih individual. Masyarakat telah menjadi orang-orang dengan tingkat rutinitas yang cukup tinggi. Dengan kesibukan yang padat dan mobilitas yang tinggi membuat masyarakat perkotaan membutuhkan sedikit waktu luang untuk melepas kepenatan setelah melakukan rutinitas sehari-hari. Aktivitas yang dilakukan untuk melepas kepenatan itu biasanya dengan bersantai makan, minum, mendengarkan musik ataupun sekedar berkumpul dan berbincang-bincang dengan kerabat atau teman-teman komunitasnya (Emil, 2012).

Perkembangan bisnis di era modern terjadi di semua kategori bidang usaha. Termasuk pada bidang kuliner, yang berskala besar seperti seperti restoran-restoran kelas atas hingga yang berskala kecil seperti warung-warung dan café. Restoran dan café merupakan tempat yang digemari oleh berbagai kalangan masyarakat untuk membeli makanan dan minuman, serta berkumpul bersama keluarga, kerabat maupun teman sejawat. Sebagian besar yang berkunjung ke café adalah kalangan remaja yang ingin menikmati makanan dan minuman khas yang disediakan, serta menikmati fasilitas yang ada diberikan pihak café.

Menangkap peluang dan pergeseran gaya hidup masyarakat yang menjadikan kegiatan tersebut sebagai bagian dari kebutuhan hidup, membuat para pelaku bisnis *food services* melirik usaha *coffee shop*. Dimana kehadiran *coffee shop* dinilai yang paling sesuai dengan gaya hidup masyarakat perkotaan saat ini. Suasana café yang nyaman, pilihan menu yang bervariasi dan berkualitas dengan harga yang terjangkau serta fasilitas yang menarik tentu merupakan alasan bagi masyarakat untuk memilih café sebagai tempat untuk berkumpul dengan teman atau kerabat.

Bisnis kuliner di bidang *coffee shop* juga mengalami perkembangan yang signifikan. Hal ini terlihat dari banyaknya usaha *coffee shop* di berbagai daerah, oleh karena itu dalam menghadapi situasi persaingan yang semakin ketat dan kondisi sosial yang terus berubah, menuntut setiap pemilik usaha café selalu tanggap dan menyesuaikan diri dalam menghadapi persaingan. Para pemilik café saling bersaing

untuk menjadi yang terbaik dan berusaha memberikan pelayanan yang terbaik agar selalu mendapatkan kepercayaan konsumen dan selalu menghasilkan produk yang sesuai selera dan kebutuhan konsumen serta dengan kualitas yang terbaik.

Munculnya bisnis café di berbagai kota besar rupanya tidak hanya menguntungkan si pemilik cafe dan pencari kerja, hadirnya café juga melahirkan fenomena sosial dan budaya baru. Café bukan lagi sekedar tempat untuk minum teh, kopi dan menyantap makanan ringan sembari melepas kejenuhan dan melewatkan waktu, para pencinta cafe yang rutin berkunjung ke café-café, melihat ada banyak peluang dan manfaat yang dapat mereka dapatkan saat berkunjung ke café, mereka menjadikan café sebagai tempat berkumpul, bersosialisasi, berkencan, bertukar pikiran, memperluas jaringan, berbisnis dll. Hal ini semakin menarik minat para pelaku bsnis untuk merambah bisnis *coffee shop* (Royan, 2004).

Dewasa ini usaha yang bergerak dalam bentuk café mengalami perkembangan yang pesat di kota Malang, Jawa Timur. Humas Apkrindo Malang Daniel Indrapribadi mengatakan, tercatat kenaikan 30 persen itu sebanyak 15 hingga 20 restoran dan kafe di tahun 2015. Di antara dua tempat itu, yang lebih mendominasi adalah kafe. "Jika ada 10 tempat baru, maka 7 adalah kafe dan 3 restoran," teranginya (<http://travel.radarmalang.id/bisnis-kuliner-kota-malang-tumbuh-30-persen/>). Hal ini dapat dilihat dari jumlah *coffee shop* yang terus-menerus bermunculan dan bertambah setiap waktunya. Hal ini mengakibatkan persaingan antar café yang cukup ketat, karena masyarakat sebagai konsumen mempunyai pilihan dan alternatif yang beragam untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan adanya situasi dan kondisi

persaingan yang semakin ketat antar café, pemilik usaha café harus dapat memahami selera pasar dan perilaku masyarakat selaku konsumen, selain itu, penting bagi pelaku usaha untuk mengetahui situasi dan kondisi internal perusahaannya, sehingga dapat merumuskan strategi yang tepat untuk perusahaannya dimasa sekarang dan masa mendatang.

Warkop Brewok merupakan salah satu dari sekian banyak *coffee shop* yang berada di kota Malang. Café yang berlokasi di Jalan Kedawung, No. 93, Malang ini juga terkenal dengan spesialis kue pancongnya yang dihidangkan dengan berbagai macam varian rasa sehingga konsumen bebas memilih kue pancong sesuai dengan kebutuhan dan seleranya masing-masing. Selain itu Warkop Brewok juga menyajikan berbagai macam kopi dari beberapa daerah serta makanan dan minuman yang cukup bervariasi.

Tidak hanya mengandalkan menu sebagai kekuatan utama, dalam menentukan konsep sebagai penunjang, Warkop Brewok mengusung konsep tradisional modern dengan desain yang cukup unik hingga menghasilkan konsep yang menarik dan memberikan tempat yang cukup nyaman sehingga dengan perpaduan konsep yang menarik dan tempat yang nyaman mampu menarik minat pelanggan untuk datang berkunjung ke kedai Warkop Brewok.

Dalam ketatnya persaingan pada usaha yang bergerak di bidang café khususnya di kota Malang, pihak Warkop Brewok harus mampu mengikuti perkembangan selera pasar dan keinginan konsumen serta memperhatikan situasi

internal perusahaan agar Warkop Brewok tetap bisa mempertahankan eksistensinya dan mampu berkembang di dalam persaingan yang semakin kompetitif.

Untuk mendukung perkembangan Warkop Brewok, dibutuhkan penerapan dan implementasi model bisnis yang tepat agar dapat memberikan beberapa manfaat bagi perusahaan. Manfaat tersebut bisa berupa laba yang meningkat serta mampu meningkatkan daya saing perusahaan. Dengan adanya model bisnis yang tepat bagi suatu perusahaan, maka perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui lini-lini bisnis dan ide-ide baru yang dapat menjadikan keuntungan bagi perusahaan.

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), model bisnis dapat dijelaskan dengan sangat baik melalui sembilan balok bangun dasar yang memperlihatkan cara berfikir tentang bagaimana cara perusahaan menghasilkan uang. Sembilan balok bangun tersebut diletakkan pada sebuah susunan yang disebut *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* terbagi menjadi sembilan bagian utama, yaitu: *Customer Segments* (Segmen Pelanggan), *Value Propositions* (proposisi nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnerships* (Kemitran Utama) dan *Cost* (Struktur Biaya). Kemudian bagian-bagian ini dibagi lagi pada dua sisi yaitu sisi kiri (logika) dan sisi kanan (kreatifitas).

Penting bagi pihak Warkop Brewok untuk mengetahui deskripsi model bisnis yang sedang dijalankan. Hal ini dilakukan agar Warkop Brewok dapat menentukan

alternatif strategi yang akan digunakan oleh manajemen Warkop Brewok untuk dapat bersaing di tengah persaingan *coffee shop* yang semakin kompetitif.

Seiring dengan perkembangannya, tidak hanya Warkop Brewok saja yang memiliki ciri khas dalam aneka hidangan dan tempat yang nyaman, semakin banyak munculnya pesaing bisnis di bidang *coffee shop* akan menyebabkan timbulnya persaingan bisnis kuliner di Malang semakin ketat. Munculnya pesaing baru menuntut pihak manajemen Warkop Brewok harus menyusun strategi baru dalam mempertahankan bisnisnya.

Dengan menggunakan alat analisis *Business Model Canvas* (BMC) ini, perusahaan diharapkan mengetahui dan memetakan model bisnis yang sedang dijalankan sesuai dengan sembilan balok BMC yang sudah dijelaskan diatas, lalu membuat perencanaan bisnis berdasarkan *Business Model Canvas* yang baru untuk menerapkan langkah strategi yang bisa digunakan oleh pihak Warkop Brewok.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk membuat penelitian dengan judul **“Analisis Rencana Bisnis pada Usaha Café (Studi Kasus pada Warkop Brewok di Jl. Kedawung, Malang)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di latar belakang maka penelitian ini dapat dirumuskan dalam beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah penerapan model bisnis yang dijalankan Warkop Brewok berdasarkan pendekatan *Business Model Canvas*?

2. Bagaimanakah analisis *Business Model Canvas* pada Warkop Brewok menggunakan Analisis SWOT?
3. Bagaimanakah pengembangan strategi yang baru Warkop Brewok dengan didasarkan pada *Future Business Model Canvas*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis *Business Model Canvas* pada Warkop Brewok.
2. Untuk menganalisis *Business Model Canvas* milik Warkop Brewok menggunakan Analisis SWOT.
3. Untuk menyusun alternatif strategi pengembangan yang baru bagi Warkop Brewok.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan hasil penelitian ini, maka diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi pihak Warkop Brewok, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan alternatif strategi bagi perusahaan.
2. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat berguna untuk mengaplikasikan konsep-konsep yang telah diterima selama perkuliahan dan diharapkan dapat dijadikan bahan literatur untuk penelitian selanjutnya

3. Bagi pembaca, hasil ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan informasi mengenai rencana bisnis pada usaha café.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Manajemen Strategi

Beberapa ahli dalam ilmu manajemen strategi dalam mendefinisikan manajemen strategi dengan cara yang berbeda-beda. Ketchen (2009) mendefinisikan analisis manajemen strategis, keputusan dan tindakan oleh perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Dees dalam Saladin (2003) berpendapat manajemen strategi adalah kombinasi dari tiga kegiatan analisis strategi, perumusan strategi dan implementasi strategi. Menurut Wheelen dan Hunger (2008), manajemen strategis adalah serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang dari perusahaan. Ini mencakup pemindaian lingkungan (baik eksternal dan internal) perumusan strategi (strategi atau perencanaan jangka panjang) pelaksanaan dan evaluasi pengendalian strategi.

Menurut Pearce dan Robinson (2008), manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari formula dan implementasi dari rencana yang telah didesain untuk mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif (Solihin, 2012).

2.1.1 Proses Manajemen Strategi

Menurut David (2006), proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap, yaitu:

1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi juga termasuk mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi juga termasuk didalamnya mengembangkan budaya organisasi dan mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahapan final dalam manajemen strategis. Manajer harus mengetahui ketika strategi tidak dapat berjalan seperti yang diharapkan, karena itulah evaluasi strategi adalah alat utama untuk mendapatkan informasi terkait hasil dari implementasi strategi. Dimana semua strategi dapat dimodifikasi di masa mendatang karena faktor internal dan eksternal yang dinamis. Peran alat

atau metode penilaian atas tercapainya strategi perusahaan sangat besar pada tahap ini, sehingga dibutuhkan suatu metode yang tepat dan komprehensif.

2.1.2 Model Manajemen Strategi

Model manajemen strategi dari David dijelaskan secara umum dalam Umar (2005):

1. Visi dan Misi

Visi yang dimiliki oleh sebuah perusahaan merupakan suatu cita-cita tentang keadaan di masa datang yang diinginkan untuk terwujud oleh seluruh personel perusahaan, mulai dari jenjang paling atas sampai yang paling bawah. Berikutnya adalah misi. Misi adalah penjelasan penjabaran secara tertulis mengenai visi agar visi menjadi lebih mudah untuk dipahami oleh seluruh staf perusahaan.

2. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

Realisasi misi perusahaan akan menjadi sulit diaplikasikan jika perusahaan tidak berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya. Oleh karena itu, tindakan untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan eksternal menjadi sangat penting karena kondisi lingkungan eksternal yang dinamis. Pemahaman kondisi lingkungan internal perusahaan secara luas dan mendalam juga perlu dilakukan, maka strategi yang dibuat perlu bersifat konsisten, realistis dan mampu beradaptasi dengan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan pemahaman lingkungan internal ini, hendaknya kelemahan dan juga kekuatan yang dimiliki perusahaan dapat diketahui. Perusahaan juga perlu mencermati peluang yang ada dan memanfaatkannya agar perusahaan sadar terhadap

adanya keunggulan kompetitif pada diri mereka. Perlu diingat bahwa bila peluang disia-siakan, dapat berbalik menjadi ancaman bagi perusahaan. Logikanya karena peluang yang disia-siakan tadi dimanfaatkan oleh pesaing.

3. Analisis Pilihan Strategi

Bentuk strategi berbeda-beda antar industri, antar perusahaan dan bahkan antar situasi. Namun ada sejumlah strategi yang dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran perusahaan. Strategi tersebut dikelompokkan sebagai *strategic generic*. Dari bermacam-macam strategi dalam kelompok *strategic generic* ini akan dipilih salah satu atau kombinasi beberapa strategi induk (*grand strategy*) dengan menggunakan cara-cara tertentu.

4. Sasaran Jangka Panjang

Upaya pencapaian tujuan perusahaan merupakan suatu proses berkesinambungan yang memerlukan tahapan. Untuk menentukan apakah suatu tahapan sudah dicapai atau belum diperlukan suatu tolok ukur, misalnya kurun waktu dan hasil yang ingin dicapai dirumuskan secara jelas, yaitu dengan angka-angka kuantitatif. Pembuatan sasaran jangka panjang ini mengacu kepada strategi induk yang telah ditetapkan sebelumnya.

5. Strategi Fungsional

Langka penting implementasi strategi induk dilakukan dengan membagi-baginya ke dalam berbagai sasaran jangka pendek, misalnya dalam jangka waktu tahunan, secara berkesinambungan dengan memperhatikan skala prioritas serta dapat diukur. Sasaran jangka pendek ini hendaknya mengacu

pada strategi fungsional yang sifatnya teknis dan operasional. Strategi fungsional yang sifatnya lebih operasional ini mengarah berbagai bidang fungsional dalam perusahaan untuk memperjelas hubungan makna strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik. Strategi fungsional ini menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktivitas agar konsisten bukan hanya dengan strategi utamanya saja, melainkan juga dengan strategi bidang fungsional lainnya. Di dalam organisasi perusahaan yang konvensional, bidang-bidang fungsional utamanya adalah bidang keuangan, sumberdaya manusia, produksi dan operasi, serta bidang pemasaran.

6. Program, Pelaksanaan, Pengendalian dan Evaluasi

Strategi perlu ditindaklanjuti dengan pelaksanaan (*action*). Pelaksanaan tidak efektif bila tidak didahului dengan perencanaan. Perencanaan yang baik minimal mengandung asas-asas untuk mencapai tujuan, realistis dan wajar, efisien serta merupakan cerminan dari *grand Strategy* dan kebijakan perusahaan. Perencanaan yang masih dalam bentuk global hendaknya dibuat dalam bentuk lebih detail, misalnya dalam bentuk program-program kerja, jika program kerja telah disiapkan berikut sumber daya yang dibutuhkan, maka pelaksanaan kerja sudah dapat dimulai. Pengendalian atau pengawasan dimaksudkan untuk lebih menjamin bahwa semua kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan hendaknya didasarkan pada rencana yang telah disepakati, sehingga sasaran tidak menyimpang atau keluar dari batas-batas toleransi. Jika hasil evaluasi pekerjaan diketahui bahwa ada faktor X yang mengakibatkan terjadinya penyimpangan kerja dari rencana yang ada,

dan memang disebabkan salah asumsi atau hal-hal lain yang sifatnya *uncontrollable*, maka rencana perlu direvisi ulang.

2.1.3 Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen strategi menyediakan mekanisme analitis dalam membantu perusahaan mencapai sasaran jangka panjang maupun jangka pendek. Pearce dan Robinson (2008) merinci manfaat manajemen strategi sebagai berikut:

1. Kegiatan perumusan strategi memperkuat kemampuan perusahaan mencegah masalah.
2. Keputusan strategic yang didasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternatif terbaik yang ada.
3. Keterlibatan karyawan dalam perusahaan strategi meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas-imbalan disetiap rencana strategi dan mempertinggi motivasi mereka.
4. Senjang dan tumpang tindih kegiatan diantara mereka berkurang karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.
5. Penolakan terhadap perubahan berkurang karena besarnya kesadaran atas parameter-parameter yang membatasi pilihan.

Dengan menggunakan manajemen strategi sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan tiap-tiap masalah dalam organisasi, maka manajer diajak untuk berpikir lebih kreatif, mendalam (*deep thinking*) dan strategis. Pemecaha masalah

dengan menghasilkan dan mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan bagi perusahaan. Hal ini karena pihak manajemen akan mempertimbangkan alternatif-alternatif prioritas dalam proses penyelesaian masalah dengan lebih efektif dan efisien.

2.1.4 Tipe-tipe Strategi

Rangkuti (2009) mengelompokkan strategi menjadi tiga tipe strategi, yaitu:

1. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, penerapan harga, akuisisi, pengembangan pasar dan sebagainya.

2. Strategi Investasi

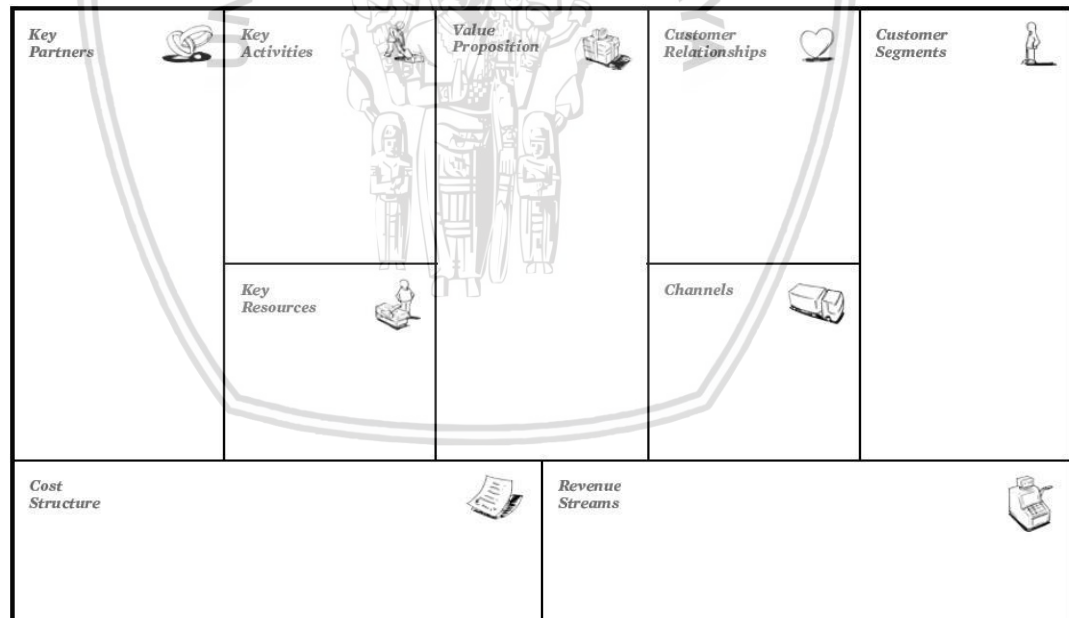
Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya

3. Strategi Bisnis

Strategi ini sering disebut sebagai strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, produksi atau operasional, distribusi, dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.2 Bussines Model Canvas (BMC)

Osterwalder dan Pigneur (2012) menyatakan bahwa *Business Model Canvas* adalah salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. *Business Model Generation* lebih populer dengan sebutan *Business Model Canvas* adalah suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau kita akan jalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan.



Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2012)

Gambar 2.1 Bussiness Model Canvas

2.2.1 *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Pelanggan adalah inti dari setiap model bisnis tanpa adanya pelanggan. Tanpa pelanggan (yang memberikan keuntungan), tidak ada satupun perusahaan yang dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama. Dalam rangka memenuhi kepuasan pelanggan, perusahaan mengelompokkan pelanggan-pelanggan ke beberapa segmen yang berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, kesamaan perilaku, dan lain-lain.

Kotler (2009) menyebutkan bahwa segmentasi pasar konsumen memiliki variabel segmentasi utama, yaitu:

a. Segmentasi geografis

Segmentasi geografis mengharuskan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda, seperti negara, negara bagian, wilayah, propinsi, kota, atau lingkungan rumah tangga. Perusahaan dapat memutuskan untuk beroperasi dalam satu atau sedikit wilayah geografis atau beroperasi dalam seluruh wilayah, tetapi memberikan perhatian pada perbedaan lokal.

b. Segmentasi Demografis

Dalam segmentasi demografis, pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel seperti usia, ukuran keruaga, siklus hidup keluarga,

jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, agama, ras, generasi, kewarganegaraan dan kelas sosial.

c. Segmentasi Psikografis

Psikografis adalah ilmu yang menggunakan psikologi dan demografik untuk lebih memahami konsumen. Dalam segmentasi psikografis, para pembeli dibagi menjadi kelompok yang berbeda berdasarkan gaya hidup atau kepribadian atau nilai.

d. Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku, pembeli dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, pemakaian, atau tanggapan mereka terhadap produk tertentu.

Osterwalder dan Pigneur (2012) mengungkapkan beberapa macam-macam tipe dalam segmentasi pasar, yaitu:

1. Pasar Terbuka (*Mass Market*)

Model bisnis yang segmentasi pasarnya pasar terbuka tidak mengelompokkan pelanggan dalam berbagai kelompok atau segmen khusus. Disini, perusahaan beranggapan bahwa semua orang adalah pelanggan. *Value Propositions* (nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan), *Channels* (saluran untuk berhubungan dengan para pelanggan), dan *Customer Relationship* (tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan) hanya berfokus pada masyarakat umum yang memiliki kebutuhan dan masalah yang hampir sama.

2. Ceruk Pasar (*Niche Market*)

Model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan *niche market* atau pasar khusus (ceruk) menargetkan kepada segmen pasar tertentu yang spesifik yang biasanya jumlahnya kecil dan belum terlayani dengan baik. *Value propositions* (nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan), *channels* (saluran untuk berhubungan dengan para pelanggan), dan *customer relationships* (tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan) semuanya ditujukan pada kebutuhan khusus dari *niche market*. Model bisnis ini umum ditemukan pada hubungan bisnis antara *supplier-buyer*.

3. Pasar Tersegmentasi (*Segmented*)

Model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan *segmented* mengelompokkan pelanggan dalam berbagai segmen yang memiliki kebutuhannya maupun masalah yang berbeda. *Value propositions* (nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan), *channels* (saluran untuk berhubungan dengan para pelanggan), dan *customer relationships* (tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan) disesuaikan dengan segmen pasarnya.

4. Diversifikasi Pasar (*Diversified*)

Model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan *diversified* mengelompokkan pelanggan dalam berbagai segmen yang memiliki tidak berkaitan dalam hal permasalahan dan kebutuhannya. Kedua atau lebih segmen pelanggan ini tampaknya memiliki kebutuhan yang sama, akan tetapi beda karakteristiknya. Dengan adanya diversifikasi pasar, volume pasar juga akan semakin luas. Bahkan, mungkin dapat menciptakan pasar- pasar baru.

5. Multipasar (*Multi-sided Platform*)

Beberapa organisasi melayani dua atau lebih pelanggan yang memiliki hubungan satu sama lain atau saling berkaitan (*multiside market*).

2.2.2 Value Propositions (Proporsi Nilai)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) blok bangunan proporsi nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik. *Value proposition* adalah alasan yang membuat pelanggan beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain. *Value proposition* dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap *Value proposition* terdiri dari gabungan produk atau jasa tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan spesifik yang manfaatnya dapat ditawarkan perusahaan kepada pelanggan. Suatu nilai dapat tercipta apabila memiliki hal-hal berikut:

1. Dapat memberikan hal yang baru.
2. Dapat meningkatkan performa kinerja.
3. Dapat memberikan layanan atau produk yang dapat memenuhi kebutuhan spesifik pelanggan (kustomisasi).
4. Dapat memberikan bantuan untuk menyelesaikan pekerjaan pelanggan.
5. Memiliki harga yang bersaing.
6. Dapat membantu pelanggan mengurangi biaya yang digunakan dalam menggunakan produk atau jasa kita.
7. Memberikan garansi sebagai bentuk pengurangan risiko yang akan dihadapi pelanggan.

8. Kemudahan dalam mengakses produk atau jasa yang ditawarkan.

2.2.3 Channels (Saluran)

Blok Bangunan Saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan Segmen Pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan Proposisi Nilai. Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan, saluran adalah titik sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami (Osterwalder & Pigneur, 2012).

Kotler (2001) mengatakan para perantara pemasaran adalah perusahaan-perusahaan yang membantu perusahaan itu dalam promosi, penjualan dan distribusi barang-barangnya kepada para pembeli terakhir. Perantara terbagi menjadi dua macam:

1. Agen Perantara adalah agen, pialang dan perwakilan produsen yang mencari dan menemukan para pelanggan dan melakukan perjanjian dengan pihak lain tetapi tidak memiliki barang dagangan itu sendiri.
2. Pedagang perantara adalah pedagang besar, pengecer dan para penjual kembali-lainnya, membeli suatu produk tersebut, serta menjual kembali sebagai barang dagangan.

Dalam konteks ini channel merupakan cara agar *Value Proposition* dapat diakses oleh pelanggan. Membuka toko merupakan salah satu cara untuk mempermudah akses pelanggan terhadap produk kita. Menurut kepemilikannya toko

dibagi menjadi toko sendiri dan toko mitra. Kemudian cara lain untuk memberikan akses kepada pelanggan adalah dengan melakukan penjualan secara online. Maka, dalam penelitian ini saluran yang akan diteliti adalah toko pribadi, toko mitra dan toko online.

Osterwalder dan Pigneur (2012) menguraikan bahwa saluran menjalankan beberapa fungsi, yaitu:

1. Meningkatkan kesadaran pelanggan dengan produk dan jasa perusahaan.
2. Membantu pelanggan mengevaluasi proposisi nilai perusahaan.
3. Memungkinkan pelanggan membeli produk dan jasa yang spesifik.
4. Memberikan proposisi nilai kepada pelanggan.
5. Memberikan dukungan purnajual kepada pelanggan.

2.2.4 Customer Relationship (Hubungan Pelanggan)

Osterwalder dan Pigneur (2012) menyatakan bahwa *Customer Relationship* adalah tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan dari segmen pasar yang spesifik. Perusahaan harus memikirkan tipe hubungan yang akan dijalin dengan para pelanggan dari berbagai segmen. Customer relationship dapat dibentuk dari berbagai motivasi, antara lain:

1. *Customer Acquisition*

Dalam kelompok pertama (akuisisi pelanggan), tugas pemasar adalah terus menerus mencari pelanggan baru, baik dari pelanggan kompetitor maupun

mengubah yang sebelumnya bukan pelanggan siapapun menjadi pelanggan mereka yang dikelola.

2. *Customer Retention*

Adapun dalam kelompok kedua (retensi pelanggan), tugas pemasar berupaya terus-menerus mempertahankan pelanggan yang sudah menggunakan mereknya agar tidak pindah ke merek kompetitor.

3. *Boosting Sales (upselling)*

Sedangkan *boosting sales* yaitu mendorong pelanggan yang sudah ada untuk berbelanja lebih banyak bagi perusahaan. Berdasarkan model bisnis, *customer relationships* sangat memengaruhi perasaan pelanggan.

Menurut Kotler dan Amstrong (2004), *customer Relationship Management* merupakan proses membangun dan mempertahankan hubungan jangka panjang yang menguntungkan dengan pelanggan melalui penyediaan pelayanan yang bernilai dan yang memuaskan mereka.

Menurut Kalakota dan Robinson (2001), tahapan CRM ada tiga, yaitu:

1. Mendapatkan pelanggan baru (*Acquire*)

Pelanggan baru didapatkan dengan memberikan kemudahan pengaksesan informasi, inovasi baru, dan pelayanan yang menarik.

2. Meningkatkan hubungan dengan pelanggan yang telah ada (*Enhance*)

Perusahaan berusaha menjalin hubungan dengan pelanggan melalui pemberian pelayanan yang baik terhadap pelanggannya (*customer service*).

Penerapan *cross selling* atau *up selling* pada tahap kedua meningkatkan pendapatan perusahaan dan mengurangi biaya untuk memperoleh pelanggan.

3. Mempertahankan Pelanggan (*Retain*)

Tahap ini merupakan usaha mendapatkan loyalitas pelanggan dengan mendengarkan pelanggan dan berusaha memenuhi keinginan pelanggan.

Tujuan CRM menurut Kalakota dan Robinson (2001), adalah:

1. Menggunakan hubungan dengan pelanggan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan.
2. Menggunakan informasi untuk memberikan pelayanan yang memuaskan.
3. Mendukung proses penjualan berulang kepada pelanggan.

Osterwalder dan Pigneur (2012) menyatakan bahwa beberapa kategori dari *customer relationship* dapat dipadukan dengan *customer segments*, antara lain:

1. *Personal Assistance* (Bantuan Personal)

Pola hubungan ini didapatkan berdasarkan interaksi antar individu. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan wakil dari perusahaan secara langsung selama proses pembelian ataupun pasca pembelian. Hal ini sering dilakukan melalui call center, email, maupun media lainnya.

2. *Dedicated Personal Assistance* (Bantuan Personal yang Khusus)

Hubungan ini mirip dengan *personal assistance* namun lebih mendalam dan intensif. Di sini perusahaan memberi perlakuan istimewa kepada pelanggan sebagai pribadi khusus. Biasanya perusahaan menunjuk seorang wakil untuk melayani pelanggan tertentu.

3. *Self Service* (Swalayan)

Dalam tipe hubungan ini, perusahaan tidak melakukan interaksi langsung atau personal terhadap para pelanggan. Perusahaan menyediakan hal-hal yang penting untuk membantu pelanggan memenuhi kebutuhannya.

4. *Automated Service* (Layanan Otomatis)

Dalam tipe hubungan ini, perusahaan tidak melakukan interaksi langsung terhadap para pelanggan, namun menyediakan hal-hal penting yang diproses secara otomatis. Ini merupakan jenis hubungan *personal assistance* dengan *self service*.

5. *Communities* (Komunitas)

Umumnya perusahaan sering menggunakan komunitas untuk lebih mendekatkan dengan pelanggan dan memfasilitasi pelanggan yang menjadi anggota komunitas.

6. *Co-creation* (kokreasi)

Kebanyakan perusahaan kembali pada hubungan perusahaan-pelanggan secara tradisional untuk memberikan nilai tambah. Dalam jenis hubungan ini, perusahaan melibatkan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan itu sendiri.

2.2.5 *Revenue Streams* (Arus Pendapatan)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), *Revenue Streams* adalah pendapatan yang diterima perusahaan dari masing-masing segmen pasar atau dengan kata lain *revenue streams* adalah pemasukan yang biasanya diukur dalam bentuk uang yang diterima

perusahaan dari pelanggannya. Jika kepuasan pelanggan adalah jantung dari sebuah model bisnis, maka *revenue streams* adalah pembuluh arterinya.

Ada beberapa cara untuk mendapatkan *Revenue Streams* menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), yaitu:

1. Penjualan aset

Pemahaman yang umum dari *asset sale* didapatkan dari penjualan produk perusahaan yang berupa barang atau jasa. Memperoleh pendapatan dari penjualan aset sudah menjadi praktik bisnis yang lazim.

2. Biaya Pemakaian

Revenue stream ini didapatkan dari penggunaan jasa pelayanan. Apabila jasa pelayanan yang digunakan semakin banyak maka pelanggan akan membayar lebih mahal. Perusahaan-perusahaan dalam berbagai industri jasa akan mengutamakan aliran pendapatan ini

3. Biaya Langganan

Revenue stream ini didapatkan dengan cara menyediakan pelayanan untuk pembelian berkelanjutan dalam suatu periode tertentu. Misalnya, suatu perusahaan memberikan *member card* kepada pelanggan yang loyal sehingga pelanggan dapat menikmati fasilitas lebih dari perusahaan.

4. Sewa

Revenue stream ini didapatkan dari memperbolehkan seseorang untuk mendapatkan hak eksklusif menggunakan aset perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kaidah dasar dari aliran pendapatan ini adalah adanya harta tetap (*fixed asset*) yang berwujud secara fisik yang dimiliki oleh

perusahaan, dan dapat dimanfaatkan oleh pelanggannya sebagai kompensasi pembayaran sewa. Dalam hal ini, pemberi pinjaman memiliki keuntungan yaitu dapat memperoleh pendapatan berulang kali.

5. Lisensi

Revenue stream ini didapatkan dari pemberian pelanggan suatu ijin untuk menggunakan hak kekayaan intelektual yang dilindungi secara hukum dengan imbalan biaya lisensi. Lisensi memperbolehkan pemegang lisensi untuk mendapatkan pendapatan tanpa harus membuat produk atau mengkomersialisasikan jasa.

6. Biaya Komisi

Revenue stream ini didapatkan dari hasil pelayanan intermediasi antara dua atau lebih pihak. Aliran pendapatan ini umumnya diperoleh dari perusahaan maupun perorangan yang menerapkan model bisnis keagenan.

7. Iklan

Revenue stream ini didapatkan dari biaya yang dikeluarkan untuk periklanan produk, jasa, ataupun brand. Pada umumnya, industri media dan *event organizer* memiliki keuntungan yang besar pada periklanan.

8. Donasi

Revenue Stream donasi ini tercipta dari penerimaan sejumlah uang ataupun produk berwujud yang dapat dinilai dengan satuan uang dari individu ataupun organisasi yang dikenal dengan sebutan “donor”, menggantikan terminologi umum yang disebut dengan pelanggan.

Dyckman (2002) menyatakan pendapatan adalah arus masuk atau peningkatan lainnya atas aktiva sebuah entitas atau penyelesaian kewajiban (atau kombinasi dari keduanya) selama satu periode dari pengiriman atau produksi barang, penyediaan jasa, atau aktivitas lain yang merupakan operasi utama atau sentral entitas yang sedang berlangsung.

2.2.6 Key Resources (Sumber Daya Utama)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) *key resources* menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. setiap model bisnis memerlukan sumber daya utama. Sumber daya utama ini membuat sebuah perusahaan dapat membentuk dan menawarkan *value propositions*, mendapatkan pasar, mengawasi hubungan dengan segmen-segmen pasar, dan mendapatkan penghasilan. *Key resources* dapat berupa benda fisik, finansial, intelektual, maupun manusia.

Osterwalder dan Pigneur (2012) mengelompokkan *Key Resources* menjadi beberapa kelompok, antara lain:

1. Fasilitas

Dalam kategori ini termasuk aset-aset fisik misalnya fasilitas pabrik, bangunan, mesin dan peralatan, sistem, sistem penjualan, dan jaringan distribusi.

2. Intelektual

Sumberdaya intelektual meliputi *brands*, pengetahuan, paten dan hak cipta, *partnerships*, dan database pelanggan yang merupakan komponen yang penting dalam membuat model bisnis yang kuat. Sumberdaya

intelektual sangat sulit untuk dibangun namun saat telah berhasil dibangun dapat memberikan nilai tambah yang sangat bagus.

3. Manusia

Setiap bisnis memerlukan sumber daya manusia, karena manusia adalah aset yang sangat penting dalam model bisnis.

4. Finansial

Beberapa model bisnis membutuhkan sumberdaya finansial dan atau jaminan finansial, misalnya uang tunai, kredit, kebutuhan-kebutuhan lain untuk memenuhi kebutuhan sumberdaya perusahaan.

Menurut Wheelen dan Hunger dalam Kuncoro (2006) lingkungan organisasi dapat dibedakan menjadi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal terdiri dari struktur, budaya, dan sumber daya. Oleh karena itu, blok *key resources* termasuk ke dalam lingkungan internal. Kebutuhan Sumber Daya Utama berbeda-beda sesuai jenis model bisnis.

2.2.7 Key Activities (Aktivitas Kunci)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012), *Key activities* adalah tindakan-tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses. Setiap model bisnis memiliki aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan *value proposition*, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan, dan memperoleh pendapatan.

Osterwalder dan Pigneur (2012) mengategorikan aktivitas-aktivitas kunci sebagai berikut:

1. Operasi Produksi

Aktivitas kunci ini terkait dengan perancangan, pembuatan dan menyampaikan produk dalam jumlah besar dan atau kualitas unggul. Aktivitas produksi mendominasi dalam model bisnis dalam pabrik pembuatan barang. Aktivitas-aktivitas utama pada organisasi jenis produksi meliputi pengadaan bahan yang diperlukan dari pemasok, pengolahan dalam proses produksi, serta penyaluran produk jadi atau jasa kepada pelanggan.

2. Operasi Jasa (*Problem Solving*)

Aktivitas ini terkait dengan penawaran solusi baru untuk masalah-masalah pelanggan individu. Aktivitas penyelesaian masalah khususnya merupakan jenis kegiatan operasi bagi konsultan, rumah sakit, dan organisasi-organisasi pelayanan lain.

3. *Platform*/jaringan

Aktivitas-aktivitas utama pada organisasi bisnis yang berbasis platform dan jaringan adalah perancangan, pembangunan, dan pengembangan *hardware* dan *software*, termasuk jaringan internet dan website. Aktivitasnya meliputi penyediaan pelayanan yang dibutuhkan oleh para pelanggan dan pengguna, termasuk proses penyampaian dan penjagaan hubungan dengan para pelanggan.

2.2.8 *Key Partnership* (Kemitraan Utama)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) *key partnership* adalah mitra utama dalam bisnis, misalnya *supplier*, sehingga model bisnis dapat berjalan. Perusahaan menjalin kerjasama untuk beberapa alasan dan jalinan kerja sama menjadi landasan dari

beberapa model bisnis. Perusahaan membuat aliansi untuk mengoptimasi model bisnisnya, mengurangi risiko, atau memperoleh sumberdaya.

Kotler (2001) mengatakan bahwa saluran pemasaran dapat dilihat sebagai sekumpulan organisasi yang saling tergantung satu sama lainnya yang terlibat dalam proses penyediaan sebuah proyek atau layanan untuk digunakan atau dikonsumsi. Sebuah perusahaan biasanya membutuhkan perusahaan lain untuk membantu kegiatan perusahaan tersebut. Hal ini terjadi karena perusahaan tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk mendukung kegiatannya. Mitra dalam berbisnis dibutuhkan untuk beberapa hal seperti menjadi pemasok, distributor dan investor.

2.2.9 Cost Structure (Struktur Biaya)

Osterwalder dan Pigneur (2012) menyatakan bahwa *cost structure* adalah komponen-komponen biaya yang digunakan supaya organisasi atau perusahaan bisa berjalan sesuai dengan model bisnisnya. Membuat dan meningkatkan nilai tambah, berhubungan dengan pelanggan, dan mendapatkan penghasilan semuanya termasuk dalam komponen biaya. Beberapa komponen biaya dapat dihitung setelah perusahaan mengetahui *key resources*, *key activities*, dan *key partnership*. Sebenarnya, biaya dapat diminimisasi dalam setiap model bisnis.

Osterwalder dan Pigneur (2012) menguraikan bahwa *Cost Structure* memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

1. Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya tetap sama meskipun volume barang atau jasa yang dihasilkan naik atau turun. Contohnya adalah gaji, sewa, dan fasilitas

manufaktur secara fisik. Beberapa bisnis seperti perusahaan manufaktur dicirikan oleh tingginya proporsi biaya tetap.

2. Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang bervariasi secara proporsional dengan volume barang atau jasa yang dihasilkan.

3. Skala Ekonomi

Skala ekonomi adalah keuntungan biaya karena outputnya bertambah. Perusahaan yang lebih besar misalnya mendapatkan keuntungan dengan cara menurunkan tingkat pembelian massal. Hal ini dan faktor-faktor lainnya menyebabkan biaya rata-rata per unit turun pada saat kenaikan output.

4. Lingkup ekonomi

Lingkup ekonomi adalah biaya yang dinikmati bisnis terkait dengan lingkup operasional yang lebih besar. Dalam perusahaan besar, misalnya, aktivitas pemasaran atau saluran distribusi yang sama dapat mendukung beberapa produk sekaligus.

2.3 Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2013) analisis SWOT diartikan sebagai analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Menurut Kotler (2012), secara keseluruhan SWOT mengevaluasi setiap perusahaan mulai dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. SWOT

merupakan sebuah cara untuk melihat faktor eksternal dan faktor internal dari lingkungan perusahaan. Terdapat 4 elemen dalam SWOT, yaitu:

a. Kekuatan (*Strength*)

Merupakan faktor internal perusahaan. Menggambarkan keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan yang berbeda dengan perusahaan lain dan menciptakan sebuah kompetisi atau persaingan di pasar.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Merupakan faktor internal perusahaan. Menggambarkan kekurangan yang dimiliki oleh perusahaan dimana kekurangan dapat berupa kurangnya sumber daya, keterampilan atau kapabilitas yang dapat menghambat kinerja dari perusahaan.

c. Peluang (*Opportunities*)

Merupakan faktor eksternal perusahaan. Menggambarkan adanya peluang menciptakan sebuah bisnis yang baru atau masih sedikit dan dapat menguntungkan bagi perusahaan.

d. Ancaman (*Threats*)

Merupakan faktor eksternal perusahaan. Menggambarkan adanya ancaman yang datang dari perusahaan, ataupun dari peraturan pemerintah yang dapat mengganggu posisi perusahaan saat ini maupun nanti kedepannya.

2.4 Business Plan

Megginson (2003) mendefiinsikan *business plan* sebagai sebuah rencana tertulis yang di persiapkan untuk menjadi alat dalam setiap komponen bisnis dimana manusia dan uang termasuk di dalamnya.

Megginson (2003) menguraikan lima alasan mengapa *business plan* perlu dipersiapkan di dalam memulai bisnis baru yaitu:

- a. Menyediakan cetak biru (*blueprint*) yang dapat digunakan untuk mengembangkan dan mengoperasikan bisnis sehingga langkah yang diambil dapat sejalan dengan tujuan yang telah ditentukan.
- b. Sebagai alat untuk mendapatkan modal dari calon investor atau bank.
- c. Sebagai alat komunikasi yang efektif dalam mencapai kesepakatan dengan *stakeholder* yaitu pemasok, pelanggan, pemilik, karyawan dan pihak lainnya yang terkait.
- d. Sebagai alat untuk membantu pemilik bisnis mengenal kondisi persaingan, kesempatan promosi dan situasi-situasi lainnya yang dapat menguntungkan atau merugikan bagi bisnisnya.
- e. Sebagai acuan dalam kegiatan operasional.

Miller (2008) mengungkapkan nilai utama dari rencana bisnis adalah membuat garis besar tertulis yang mengevaluasi segala aspek kelangsungan hidup ekonomi dari upaya bisnis yang akan dijalankan termasuk uraian dan analisis terhadap prospek bisnis.

2.5 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menggunakan teori *Business Model Canvas*. Hal tersebut menunjukkan bahwa teori ini telah banyak digunakan atau diaplikasikan baik dalam bidang akademik maupun langsung dipraktikkan oleh para praktisi. Penelitian terdahulu membantu peneliti dalam menganalisis penelitian yang sedang dilakukan. Diantaranya adalah bagaimana para peneliti terdahulu mengaplikasikan *Business Model Canvas* sehingga menjadi sangat penting untuk digunakan. Beberapa penelitian terdahulu tersebut adalah:

1. Penelitian pertama adalah penelitian yang dilakukan oleh Feliciana Priyono pada tahun 2015. Judul penelitiannya yaitu “Analisa Penerapan *Business Model Canvas* pada Toko Moi Collection”. Dalam penelitian tersebut peneliti memiliki tujuan untuk membahas *Business Model Canvas* Toko Moi Collection saat ini dan *Business Model Canvas* yang sesuai untuk Toko Moi Collection di masa depan, selain itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui *Business Model Canvas* Toko Moi Collection saat ini, lalu mengevaluasi, untuk kemudian memberikan alternatif *Business Model Canvas* yang sesuai bagi Toko Moi Collection di masa depan. Informasi yang digunakan berasal dari narasumber yang digunakan adalah pemilik toko, *supplier*, *customer*, dan pengelola Toko Moi Collection.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Toko Moi Collection dapat membawa perubahan bagi bisnis tas yang umumnya bersifat *mass market* menjadi *segmented market* (berdasarkan gender dan kemampuan ekonominya) dan

diversified market (permintaan konsumen untuk dilayani secara transaksi langsung dan online). Toko Moi memiliki inovasi elemen *value propositions* dalam hal *newness* (menambah tas seperti di *online shop*, tas ransel universal serta aksesoris tas seperti gantungan kunci atau gantungan boneka), *performance* (pegawai agak malas dan pilih kasih serta produk dengan kualitas bagus akan lebih nyaman dan awet saat dipakai daripada produk dengan kualitas biasa), *customization* (customer dapat memesan produk dengan model yang sesuai dengan keinginannya), *getting the job done* (customer meminta model produk tertentu seperti di *online shop* dengan harga yang lebih murah), *design* (desain produk bagus), *price* (harga cukup terjangkau), *risk reduction* (pihak toko memberikan garansi pada produk yang dijualnya dengan syarat pihak toko tidak bisa melakukan apa-apa apabila produk yang telah dibeli mengalami kecacatan atau kerusakan beberapa hari setelah pembelian), *accessibility* (tidak semua orang mampu membeli produk yang dipasarkan karena perekonomian setiap orang berbeda-beda dan persepsi mengenai harga pada diri masing-masing orang namun semua orang mampu untuk mengakses ke toko ini) dan *usability* (produk mudah untuk digunakan).

Setelah mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh Toko Moi Collection, penulis menyarankan terhadap Toko Moi Collections untuk membuat *online shop* dan *web*. Mendesign produk dari model-model tas yang telah di *request* oleh *customer* sebelumnya. Meningkatkan kinerja karyawan untuk semangat dalam mengajak *customer* untuk datang ke toko. Mengembangkan kategori *customer relationship* dapat melayani diri sendiri mulai dari pemesanan

barang, pembayaran secara transfer sampai pada penerimaan barang yang dipesan.

2. Penelitian selanjutnya adalah sebuah jurnal yang ditulis oleh Ilham Maulana dan Andry Alamsyah pada tahun 2014. Judul penelitiannya adalah “Rekomendasi Model Bisnis Industri Musik Pop dan Rock di Indonesia berdasarkan *Model Business Canvas*”. Dalam penelitian ini, penulis ingin untuk melihat pola bisnis industri musik di Industri dengan menggunakan framework *Business Model Canvas* Osterwalder dan Pigneur yang akan dianalisis menggunakan SWOT Analisis *Business Model Canvas* untuk dapat melihat dan merekomendasikan pola *Business Model Canvas* industri music di Indonesia. Dibahas juga model bisnis untuk penerbit musik dan penulis lagu agar dapat bertahan pada cepatnya perubahan era teknologi informasi dan komunikasi saat ini.

Dalam penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa industri musik di Indonesia telah memilih strategi yang tepat untuk budaya yang dimiliki Indonesia mengingat infrastruktur yang tersedia masih belum mampu untuk dapat secara langsung beralih ke digital. Model Bisnis tersebut adalah masih berorientasi pada model bisnis tradisional namun sudah mulai untuk memasukkan nilai produk digital pada beberapa segmentasi pelanggan digital. Proses peralihan tersebut dapat secara terstruktur dipersiapkan mulai dari saat ini dengan membangun platform yang nyaman dengan kemudahan mengakses bagi segmentasi konsumen digital. Perusahaan rekaman dapat mengefisienkan pembiayaan produksi serta meningkatkan *music experience* pelanggan. Kemudian untuk menemukan pendapatan dari *streaming* adalah dengan memberikan konten tambahan melalui

pola berlangganan yang sejumlah royaltinya dapat secara langsung mengalir ke penulis lagu, artis dan perusahaan rekaman tanpa perlu pemotongan biaya yang dilakukan oleh penyedia *platform*.

3. Penelitian selanjutnya yang berjudul “*Business Plan* Bisnis Keju ‘Cattle Cheese’ di Surabaya yang ditulis oleh Hariyanto Prasetyo Siantar pada tahun 2014.” Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi segala aspek kelayakan bisnis dari bisnis keju “Cattle Cheese”. Dengan semakin maraknya persaingan di Indonesia terutama dalam hal keju, disini “Cattle Cheese” menawarkan produk keju lokal dari bahan susu sapi segar dan bebas bahan pengawet. Tujuan dari didirikannya “Cattle Cheese” adalah menyediakan beberapa jenis keju yang jarang diproduksi di Indonesia, yaitu mozzarella, provolone, camembert dan ricotta. Pada penelitian ini diharapkan dapat membantu pemilik untuk mengevaluasi lebih dalam segala aspek dari fisibilitas keju “Cattle Cheese” yaitu pemasaran, operasional, organisasi dan sumber daya manusia, dan keuangan.

Pada aspek pemasaran, Cattle Cheese menetapkan dua alternatif strategi yaitu *product development* dan *market penetration*, tetapi untuk strategi utama Cattle Cheese akan menggunakan strategi *market penetration*. Pada aspek operasional, Cattle Cheese merencanakan untuk membagi kapasitas produksi dalam tiga tahapan, yang pertama untuk jangka pendek adalah sebesar 3960 kg/tahun. Pada aspek operasional juga dijelaskan mengenai lokasi yang akan digunakan sebagai tempat produksi.

Pada aspek organisasi dan sumber daya manusia, Cattle Cheese merencanakan struktur organisasi beserta *job description* dan *job specification*

yang dapat mendukung pelaksanaan tujuan yang ingin dicapai. Selain itu pada bagian ini juga dijelaskan mengenai perencanaan jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam rangka pengembangan dan pemenuhan kapasitas produksi yang telah direncanakan. Bagian ini juga menjelaskan tentang sistem *salary* yang dijalankan perusahaan beserta *reward* dan *punishment* yang diberlakukan.

Pada aspek keuangan, dilakukan proyeksi perhitungan selama 5 tahun, dimana hasil perhitungan tersebut memberikan nilai NPV sebesar 169.859.530,71 dengan IRR sebesar 24,48%, dimana *payback period*-nya adalah 3 tahun 2 bulan, dengan kondisi modal awal yang disetor adalah sebesar 300.000.000 dan *cost of equity* adalah 10,94%. Selain itu juga telah dilakukan analisis sensitivitas dimana penurunan 23,6% penjualan akan menyebabkan NPV menjadi -568.441,52. Berdasarkan analisis keuangan dan sensitivitas tersebut maka proyek bisnis keju ini layak untuk dijalankan.

4. Penelitian selanjutnya dari jurnal yang ditulis oleh Ishak Hendradiarta Gunawan pada tahun 2014 yang berjudul "*Business Plan Cafe Ludos*", penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi segala aspek dari kelayakan bisnis dari Café Ludos. Perubahan era teknologi ke era konseptual membutuhkan manusia untuk dapat berpikir secara kreatif, agar kedudukannya tidak tergantikan oleh mesin. Terdapat sebuah penelitian yang menyatakan bahwa bekerja di *coffee shop*, dapat meningkatkan kreatifitas untuk dapat berpikir *out of the box*. Café Ludos merupakan sebuah *coffee shop* yang menggunakan nuansa vintage, yaitu nuansa kuno klasik namun elegan.

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pemilik dalam mengevaluasi *feasibility* dari bisnis Café Ludos, dan juga mengevaluasi kelayakan dalam pembuatan Café Ludos agar dapat memiliki daya saing dengan kompetitornya. Strategi Café Ludos lebih menekankan pada upaya pemasaran (*intensive strategy*) melalui strategi *market penetration*.

Perencanaan pemasaran dibuat dengan tujuan untuk memperkuat *brand* perusahaan. Kemudian menganalisis kompetitor-kompetitor langsung maupun kompetitor potensial dari Café Ludos. Selain itu juga dibahas tentang segmen pasar, target pasar, *positioning*, dan tentang ukuran pasar.

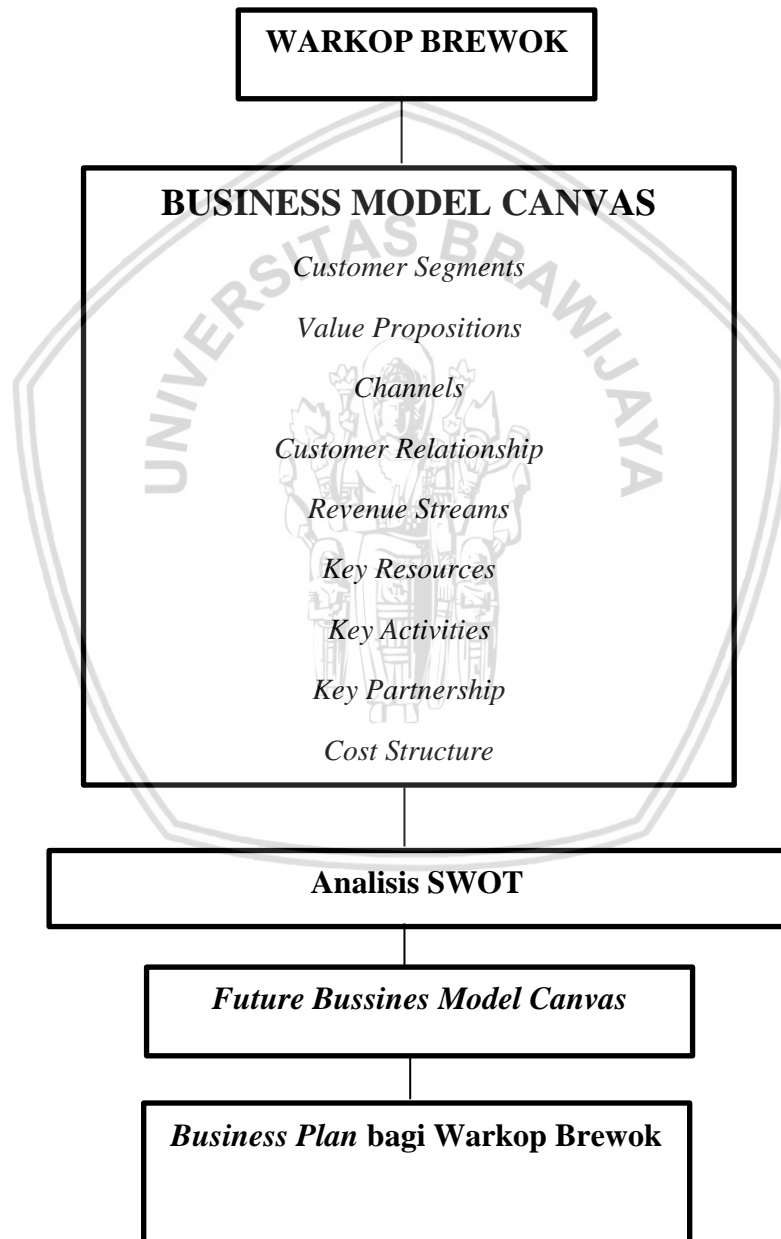
Perencanaan operasional telah disusun mulai dari pemilihan lokasi, desain *layout*, perhitungan kapasitas operasional, hingga rangkaian proses operasional yang terjadi dalam Café Ludos. Desain *layout* yang dibuat dan peralatan-peralatan yang digunakan disesuaikan dengan ukuran tempatnya.

Perencanaan sumber daya manusia diawali dengan biaya-biaya pra operasional yang diperlukan, kemudian bentuk dan struktur organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan café yang mendukung kegiatan operasional perusahaan ini. Selain itu, juga dijelaskan tentang deskripsi tugas-tugas, spesifikasi kerja masing-masing fungsi, dan sistem penilaian kinerja, dimana karyawan yang memiliki kinerja yang bagus akan mendapatkan bonus. Kompensasi dan tunjangan juga diperhitungkan untuk periode lima tahun ke depan.

Berdasarkan hasil perencanaan keuangan *business plan* ini mendapatkan hasil yang cukup bagus dengan periode perencanaan 5,5 tahun, hasil NPV adalah

sebesar Rp. 471.037.879 dengan IRR sebesar 41,03%. Sedangkan *payback periode* adalah 2 tahun 5 bulan. Berdasarkan hasil tersebut maka bisnis ini dapat dikatakan layak untuk dijalankan.

2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Wirartha (2006), penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan pada kondisi obyek yang alami. Sedangkan menurut Moleong (2007), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian dengan cara mendeskripsikan fenomena tersebut pada suatu konteks khusus dengan metode alamiah. Data yang dihasilkan dari penelitian ini bersifat deskriptif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran atau penegasan suatu konsep atau gejala, juga menjawab pertanyaan-pertanyaan sehubungan dengan status subyek penelitian pada saat ini.

Penelitian kualitatif juga bertujuan untuk memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti, sehingga dalam hal ini manusia sebagai subyek memiliki peran yang penting dalam penelitian ini. Gambaran permasalahan juga dapat diketahui dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dimana subyek penelitian dalam penelitian ini adalah pihak manajemen Warkop Brewok.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Warkop Brewok yang beralamat di Jl. Kedawung, No.93, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur.

3.3 Sumber Data

Data adalah semua keterangan atau fakta-fakta yang diperoleh peneliti baik secara langsung maupun secara tidak langsung, yang digunakan untuk keperluan penelitian. Menurut Adi (2004) dilihat dari cara memperolehnya data dibedakan menjadi data internal dan data eksternal, yaitu:

a. Data Internal

Data internal merupakan data yang didapat langsung dari lapangan baik melalui observasi maupun melalui wawancara dengan pihak informan. data yang diperoleh antara lain terkait tentang bisnis model yang dijalankan oleh Warkop Brewok, sejarah berdirinya perusahaan serta struktur organisasi perusahaan. Kemudian data diolah untuk disesuaikan dengan penelitian yang dilakukan.

b. Data Eksternal

Data eksternal yaitu data yang diperoleh dari literatur, dokumen/catatan, internet, tulisan-tulisan karya ilmiah dari berbagai media dan laporan penelitian yang ada kaitannya dengan masalah penelitian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah menggunakan teknik Triangulasi. Menurut Sugiyono (2013), triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data dengan menggabungkan berbagai sumber data dan berbagai teknik pengumpulan data. Dalam penelitian ini, teknik yang dilakukan antara lain:

a. Wawancara

Menurut Anwar (2011) wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian. Pada saat mengajukan pertanyaan, peneliti dapat berbicara berhadapan langsung dengan responden atau bila tidak dimungkinkan dapat menggunakan alat komunikasi seperti telepon.

b. Observasi

Menurut Sugiyono (2013), observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu perusahaan yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.

c. Dokumentasi

Dokumen adalah sebuah catatan yang menggambarkan tentang peristiwa yang pernah terjadi. Menurut Sugiyono (2013) dokumen bisa berupa tulisan, gambar dan karya-karya monumental seseorang. Hasil penelitian dari wawancara dan observasi akan lebih dapat dipercaya jika didukung oleh dokumen-dokumen yang lengkap seperti gambar, catatan dan lain sebagainya.

Triangulasi teknik tersebut selain untuk mengecek kebenaran data, juga dilakukan untuk memperkaya data. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang sudah dilakukan secara terencana dengan berpedoman pada daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya. Sebagai informan kunci: Anas sebagai salah satu owner Warkop Brewok dan memiliki jabatan sebagai HRD, lalu Fian pada bagian Creative sebagai

informan tambahan. Alasan dipilihnya kedua informan tersebut adalah karena informasi yang didapatkan dari kedua informan tersebut dirasa cukup untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan peneliti untuk mengisi blok-blok di BMC, dan menjadikan acuan untuk menyusun rencana bisnis yang baru. Lalu peneliti juga melakukan observasi di lapangan dan melakukan dokumentasi sebagai pelengkap teknik pengumpulan data.

3.5 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2013) dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (*triangulation*), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Analisis data merupakan langkah terakhir penelitian sebelum melakukan penarikan suatu kesimpulan. Analisis data ini terdiri dari: Data dari wawancara, dan dokumentasi diorganisir kesamaan dan perbedaannya sesuai dengan pertanyaan penelitian. Data yang sudah diorganisir ditentukan temanya. Mencari keterkaitan antar tema. Interpretasi atas temuan sesuai dengan keterkaitan antar tema dengan menggunakan teori yang relevan. Hasil interpretasi dituangkan dalam deskriptif analitik kontekstual.

Adapun alat bantu analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah yang pertama, melakukan penjabaran *Business Model Canvas* yang sedang dijalankan oleh Warkop Brewok. Kemudian untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal pada Warkop Brewok, maka dilakukan analisis SWOT. Analisis SWOT akan

menggambarkan bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Warkop Brewok untuk kemudian menghadapi peluang dan ancaman perusahaan. Hasil dari Analisis SWOT inilah yang akan menjadi bahan pertimbangan penyusunan model bisnis yang baru bagi Warkop Brewok, atau yang disebut *Future Business Model Canvas*. Untuk strategi pengembangan ke depan, peneliti juga akan merekomendasikan penyusunan *Business Plan* sebagai dasar pengambilan keputusan untuk menghadapi persaingan dan memaksimalkan potensi pasar.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

Warkop Brewok merupakan sebuah usaha yang bergerak di bidang kuliner yang berfokus pada bisnis *coffee shop*, dimana Warkop Brewok memberikan alternatif lain bagi konsumen yang suka mengunjungi *coffee shop* sekedar untuk bersantai bersama teman maupun keluarga. Warkop Brewok didirikan pada tanggal 10 September 2016 setelah melalui beberapa tahap perencanaan sekitar 2 bulan. Pada awalnya Warkop Brewok didirikan oleh 6 orang, tetapi pada perkembangannya dan seiring berjalannya waktu tersisa 4 orang pendiri Warkop Brewok yaitu: Linggar, Anas, Hero dan Fian yang merupakan teman dalam satu perkumpulan sendiri.

Ide awal terbentuknya Warkop Brewok bermula dari hobi para *owner* yang memang suka berkumpul dan nongkrong di warung kopi sampai larut malam dan kemudian berpikir mengapa tidak mendirikan warung kopi sendiri untuk tempat berkumpul sendiri bersama teman-teman dan juga sekaligus dapat menghasilkan keuntungan. Maka dengan berbekal alasan itulah Warkop Brewok didirikan.

Nama Brewok sendiri dipilih karena para *owner* pada saat itu tergabung dalam satu klan sebuah *game* yang bernama "*Clash Of Clans*" yang bernama "Brewok" yang didalamnya terdapat banyak *user* yang merupakan teman sendiri kemudian diajak untuk mendirikan bisnis warung kopi. Tetapi yang pada akhirnya setuju untuk ikut bergabung mendirikan bisnis tersebut hanya enam orang.

Warkop Brewok mulai buka pada pukul 10.00 WIB sampai 01.00 WIB setiap hari kecuali pada hari jumat yang buka pada pukul 15.30 WIB. Para karyawan diwajibkan datang sebelum Warkop Brewok dibuka. Dalam melakukan kegiatan operasionalnya, Warkop Brewok memiliki disiplin tinggi dalam menetapkan dan menjalankan tata tertib karyawan. Setiap karyawan wajib hadir tepat waktu. Budaya kerja antar karyawan di Warkop Brewok bersifat kekeluargaan. Para karyawan dalam melayani pengunjung juga sangat ramah sehingga para konsumen merasa nyaman untuk berlama-lama di Warkop Brewok.



Gambar 4.1 Logo Warkop Brewok

Sesuai dengan *tagline* yang tertera pada logo Warkop Brewok yaitu spesialis pancong, menu andalan dari Warkop Brewok adalah kue pancongnya yang disajikan dengan berbagai macam varian rasa yang mampu menjadi favorit konsumen yang mengunjungi Warkop Brewok. Selain itu Warkop Brewok juga menjual berbagai

macam menu lainnya yang mampu menarik minat pelanggan untuk datang mengunjungi Warkop Brewok.

4.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi:

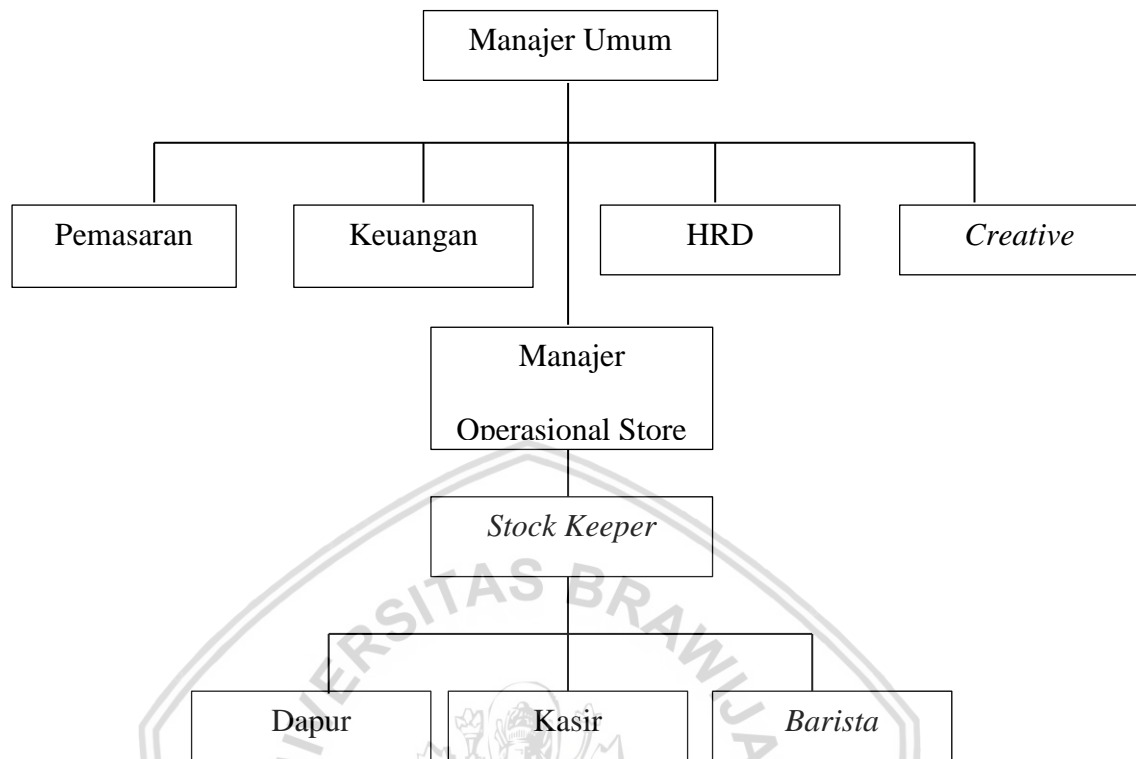
Menjadikan Warkop Brewok sebagai warung kopi favorit di kota Malang.

Misi:

1. Merubah *image* warung kopi yang biasanya berisi laki-laki menjadi ramah bagi konsumen perempuan.
2. Memperluas area segmen pasar yang belum mampu dijangkau

4.3 Struktur Organisasi

Pada awal pembentukannya, Warkop Brewok memiliki 6 *owner* yang saling bekerjasama untuk membuat Warkop Brewok menjadi lebih baik. Seiring berjalannya waktu, kini Warkop Brewok memiliki 4 *owner*. Pada awalnya, keempat pemilik ini memiliki jabatan yang sejajar, namun pada perkembangannya, agar pekerjaan tidak mengalami tumpang tindih jabatan dan supaya manajemen Warkop Brewok bekerja dengan efektif dan efisien maka dibentuklah struktur organisasi yang masing-masing memiliki deskripsi jabatan yang jelas. Berikut struktur organisasi yang dimiliki oleh Warkop Brewok:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Warkop Brewok

Berdasarkan struktur organisasi pada Gambar 4.2. empat pendiri Warkop Brewok menempati empat bagian pada manajemen atas. Linggar pada bagian marketing, Hero pada bagian keuangan, Anas pada bagian HRD, dan Fian pada bagian kreatif. Linggar pada bagian marketing juga merangkap jabatan sebagai manajer umum yang bertujuan untuk menjadi penampung ide-ide dan masukan serta masalah lainnya agar dilimpahkan pada satu bagian yang berfungsi sebagai pengambil keputusan terakhir. Setiap bagian memiliki tanggung jawab dan tugas yang diterapkan oleh pihak manajemen agar dapat melaksanakan fungsinya dengan maksimal. Adapun tugas dan tanggung jawab dari tiap-tiap jabatan sebagai berikut:

1. Pemasaran
 - a. Mengatur aktivitas pemasaran: Digital Marketing
 - b. Mempromosikan produk dan menjaga nama baik produk
 - c. Menjalin kerja sama dengan pihak lain
2. Keuangan
 - a. Mengatur keuangan perusahaan
 - b. Menyusun laporan mengenai kegiatan di sektor keuangan perusahaan
 - c. Membuat keputusan mengenai pengalokasian dana perusahaan
3. HRD
 - a. Memperhatikan kesejahteraan karyawan
 - b. Mengatur kenaikan gaji, perpanjang kontrak dll.
 - c. membuat SOP tiap-tiap divisi
 - d. mengatur perekrutan karyawan baru
4. *Creative*
 - a. Membuat inovasi produk
 - b. Riset dan observasi produk baru
 - c. Menetapkan harga produk
5. Manajer Operasional Store
 - a. Mengatur operasional café
 - b. Mengendalikan dan menjaga seluruh kegiatan café
 - c. Bertanggung jawab langsung kepada owner
6. *Stock Keeper*
 - a. Memasok kebutuhan bahan baku café

- b. Mencatat kebutuhan bahan baku setiap harinya
- 7. Kasir
 - a. Melakukan kegiatan transaksi café
 - b. Menghitung semua data pemasukan keuangan harian café
- 8. Dapur
 - a. Membuat makanan sesuai dengan pesanan konsumen
 - b. Mengantarkan pesanan makanan ke meja konsumen
- 9. Barista
 - a. Membuat minuman sesuai dengan pesanan konsumen
 - b. Mengantarkan pesanan minuman ke meja konsumen

4.4 Business Model Canvas

4.4.1 Customer Segments

Dalam menentukan segmen pelanggan Warkop Brewok menyasar kalangan menengah ke bawah. Secara garis besar, segmen pasar yang dituju oleh Warkop Brewok adalah remaja dan dewasa yang suka menghabiskan waktu senggangnya di kedai kopi. Kebanyakan pelanggan yang mengunjungi Warkop Brewok didominasi oleh kalangan mahasiswa, pelajar serta karyawan. Budaya nongkrong di kedai kopi ataupun kafe menjadikan Warkop Brewok menyasar para konsumen yang suka berkunjung dan menghabiskan waktu senggangnya di warung kopi sekedar untuk bersantai bersama teman sejawat.

4.4.2 Value Proposition

Warkop Brewok yang berfokus pada usaha di bidang café ini memiliki beberapa nilai jual yang mampu menarik minat konsumen untuk berkunjung ke Warkop Brewok.

Berikut *Value Proposition* yang dimiliki oleh Warkop Brewok:

1. Aneka menu yang bervariasi

Nilai utama dari Brewok terletak pada menu andalannya yaitu kue pancong dengan berbagai varian rasa dan dikemas secara menarik mampu menarik minat konsumen untuk datang ke Warkop Brewok serta menjadi pembeda diantara para pesaingnya. Selain itu, Warkop Brewok juga menjual kopi yang diberi nama Kopi Kapiten, yaitu kopi bersoda yang disajikan dingin dan segar juga menjadi menu favorit di Warkop Brewok. Lalu tersedia juga menu aneka olahan mie, kopi dari daerah seperti Lumajang dan Tulungagung, dan berbagai varian menu lainnya.

2. Harga terjangkau

Harga yang terjangkau juga menjadi keunggulan dari Warkop Brewok. Terhitung dari minimal Rp. 4.000 sampai yang paling mahal seharga Rp. 12.000 merupakan harga yang cukup ramah untuk kantong mahasiswa.

3. Desain kedai yang menarik dan nyaman

Tempat yang unik juga merupakan nilai jual dari Warkop Brewok. Dengan mengusung konsep tradisional modern dan di dukung dengan desain interior yang

bertujuan untuk membuat pelanggan merasa nyaman dan betah berada di Warkop Brewok.

4. Fasilitas Warkop Brewok

Warkop Brewok juga menyediakan fasilitas *meeting room* di kedainya dimana disediakan untuk konsumen yang memiliki organisasi atau komunitas dan membutuhkan tempat *meeting room* untuk berdiskusi di tempat yang santai dan nyaman.

4.4.3 Channels

Dalam menyalurkan produknya, Warkop Brewok memiliki dua jenis saluran distribusi kepada konsumen, yaitu pendistribusian secara langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*). Untuk jenis saluran penjualan secara langsung, Warkop Brewok menjual produknya secara langsung kepada pelanggan yang datang ke Warkop Brewok, pelanggan melakukan order, menunggu proses pembuatan dan ketika sudah jadi langsung diantar ke pelanggan. Dengan sistem *direct sales* tersebut, pelanggan bisa secara langsung merasakan bagaimana pelayanan yang ada di Warkop Brewok.

Untuk jenis saluran tidak langsung (*Indirect Sales*), Warkop Brewok memilih memasarkan produknya secara *online*. Media yang digunakan oleh Brewok adalah media sosial seperti: Instagram dan Google Maps. Warkop Brewok memilih media pemasaran menggunakan media sosial karena pelanggan dari Warkop Brewok kebanyakan adalah pengguna aktif media sosial. Warkop Brewok juga menyediakan

contact person (via no. hp, Whatsapp, Line) untuk pelanggan yang ingin *booking* tempat terlebih dahulu untuk memastikan sebelum datang ke Warkop Brewok.

4.4.4 Customer Relationship

Menjaga hubungan baik dengan pelanggan merupakan hal yang penting bagi keberlangsungan bisnis, sebab hubungan baik dengan pelanggan dapat menjadi kunci sukses sebuah bisnis. Dalam rangka menjaga hubungan dengan pelanggan, yang Warkop Brewok lakukan adalah dengan memberikan pelayanan yang terbaik untuk konsumen. Kalimat “pelanggan adalah raja” benar-benar diterapkan di Warkop Brewok. Warkop Brewok menerapkan sistem kompensasi komplain kepada para konsumennya, seperti contoh ketika konsumen memesan sebuah produk dari Warkop Brewok dan tidak sesuai dengan apa yang dipesan pada awalnya, maka pihak Brewok akan menggantinya dengan produk yang dipesan pada awal pemesanan dan memberikannya secara gratis sebagai bentuk permohonan maaf. Hal ini sangat penting dilakukan agar konsumen tetap merasa nyaman dan tidak meninggalkan kesan buruk terhadap pelayanan Warkop Brewok agar para konsumen tetap loyal terhadap produk Warkop Brewok.

Kritik dan saran dari konsumen sangat penting bagi pengembangan usaha, sebab dari situlah suatu usaha dapat mengetahui apa keinginan dari konsumennya dan berusaha sebaik mungkin untuk memenuhi permintaan serta kebutuhan konsumen. Warkop Brewok dapat mendengar aspirasi konsumennya melalui kolom komentar di media sosial milik Warkop Brewok. Para konsumen dapat menulis testimoni pada kolom Instagram, Facebook, atau pada Google Maps milik Warkop Brewok.

Terutama pada kolom komentar Google Maps milik Warkop Brewok, konsumen dapat memberi komentar bagaimana pelayanan yang diberikan Warkop Brewok serta dapat memberikan rating bintang terkait pelayanan yang diberikan Warkop Brewok.

4.4.5 Revenue Streams

Secara garis besar, aliran pendapatan dari Warkop Brewok yaitu terletak pada penjualan produk dari Warkop Brewok secara langsung. Dari penjualan produk-produk itulah Warkop Brewok mendapatkan keuntungan dan dapat terus menjalankan bisnisnya.

Selain dari penjualan produknya, media sosial yang dimiliki Warkop Brewok, dimanfaatkan juga sebagai *media partner* untuk mempromosikan event-event yang diselenggarakan oleh pihak lain dan dipromosikan melalui akun media sosial milik Warkop Brewok. Seperti acara-acara band dan lain-lain. Warkop Brewok juga rutin membuka booth pada acara tersebut.

Selain itu, pendapatan lainnya adalah dari sponsor sebuah produk rokok, dalam hal ini rokok Djarum. Pihak rokok Djarum mempromosikan produknya melalui Warkop Brewok dan Warkop Brewok mendapatkan dana dari kerja sama tersebut.

4.4.6 Key Resources

Sumber daya yang dimiliki oleh Warkop Brewok terdiri dari dua sumber daya, yaitu:

- a. Sumber daya fisik

Dalam kategori sumber daya fisik, sumber daya dari Warkop Brewok terdiri dari: bangunan kedai yang bertempat di Jl. Kedawung no. 93, Malang, lalu ada fasilitas kafe seperti meja dan kursi, serta peralatan dapur lainnya.

b. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam model bisnis. Sebab sebuah perusahaan tidak akan berfungsi tanpa adanya orang-orang yang berkompeten di bidangnya masing-masing. Dalam kategori sumber daya manusia, Warkop Brewok terdiri dari 11 orang karyawan yang memiliki deskripsi jabatannya masing-masing.

4.4.7 Key Activities

Aktivitas kunci pada Warkop Brewok sebagai *coffee shop* adalah terletak pada proses produksi dan pelayanan kepada pelanggan yang berada di Warkop Brewok. Aktivitas tersebut ialah yang pertama pelanggan melakukan pemesanan di bagian kasir, lalu bagian kasir memproses order dari pelanggan dengan cara mencatat pesanan, lalu pesanan tersebut diberikan pada bagian produksi baik minuman atau makanan memproses order dari pelanggan, kemudian memastikan kualitas pesanan yang akan diberikan kepada pelanggan dan yang terakhir memberikan pesanan tersebut kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang ada di Warkop Brewok.

Aktivitas kunci lainnya adalah memasarkan produk dari Warkop Brewok. Brewok memasarkan produknya melalui digital marketing seperti: Instagram, Twitter dan Google Maps. Dampak dari digital marketing begitu terasa manfaatnya oleh

Warkop Brewok. Pasalnya segmen pasar dari Warkop Brewok merupakan pengguna aktif media sosial.

4.4.8 Key Partnership

Terdapat beberapa mitra yang menjalin hubungan kerja sama dengan Warkop Brewok, dimana sebagian besar merupakan penyedia bahan baku produksi untuk Warkop Brewok. Untuk mendapatkan bahan baku produksi yang dibutuhkan, Warkop Brewok memiliki *Supplier* tetap yang sudah terpercaya. Warkop Brewok memiliki deskripsi khusus untuk para mitra yang bekerjasama dengan Warkop Brewok, seperti: *Supplier* harus dapat dipercaya, lalu pemasokan bahan baku harus selalu konsisten.

Untuk bahan baku kopi, Warkop Brewok memasok produknya dari distributor langsung dari daerah pada kopi yang bersangkutan, seperti kopi brewok yang bahan bakunya adalah kopi dari Lumajang, lalu kopi ijo yang berasal dari Tulungagung.

Untuk produk-produk lainnya dari makanan maupun minuman Warkop Brewok memilih untuk mendapatkan produknya dari pasar dan toko-toko yang menjual bahan baku yang dibutuhkan oleh Brewok. Toko-toko tersebut sudah menjadi langganan dari pihak Warkop Brewok untuk memasok bahan baku.

4.4.9 Cost Structure

Rincian biaya yang harus dikeluarkan oleh Warkop Brewok meliputi: biaya sewa tempat, biaya listrik dan air, wifi, perlengkapan kedai (meja, kursi dll), peralatan

dapur (gelas, sendok, piring, mangkok dll), biaya marketing/promosi, biaya bahan baku, gaji karyawan. Berikut rincian biaya pada Warkop Brewok:

Tabel 4.1 Rincian Biaya Warkop Brewok

Keterangan	Hari	Bulan	Tahun
Biaya sewa tempat			Rp. 40.000.000
Biaya listrik		Rp. 750.000	Rp. 9.000.000
Biaya air		Rp. 350.000	Rp. 4.200.000
Internet Hotspot (2)		Rp. 500.000	Rp. 6.000.000
Perlengkapan kedai (Meja, kursi dll)			Rp. 5.000.000
Peralatan dapur (Gelas, sendok, piring dll)			Rp. 2.000.000
Biaya promosi			Rp. 2.000.000
Biaya bahan baku	Rp.800.000	Rp. 24.000.000	Rp. 288.000.000
Gaji Karyawan			
-Manajer operasional	Rp. 1.000.000	Rp. 1.000.000	
-Stock keeper	Rp. 1.000.000	Rp. 1.000.000	
-Barista (3 orang)	Rp. 1.000.000	Rp. 3.000.000	
-Dapur (3 orang)	Rp. 1.000.000	Rp. 3.000.000	
-Kasir (3 orang)	Rp. 1.000.000	Rp. 3.000.000	

Tabel 4.1. Rincian Biaya Warkop Brewok (Lanjutan)

Total Gaji		Rp. 11.000.000	Rp. 132.000.000
Biaya Lain-lain			
-ATK		Rp. 100.000	Rp. 1.200.000
-Biaya Tak Terduga		Rp. 200.000	Rp. 2.400.000
Total			Rp. 491.800.000

Sumber: Data diolah, 2018

Setelah menganalisis 9 blok BMC yang dimiliki Warkop Brewok, agar lebih mempermudah untuk melihat blok-blok mana saja yang harus di evaluasi dan diperbaiki. Analisis internal pada BMC dilakukan pada 5 blok, yaitu: *Key Resources*, *Key Activities*, *Value Propositions*, *Cost Structure*, dan *Revenue Streams*. Sedangkan analisis eksternal pada BMC dilakukan pada 4 blok, yaitu : *Key Partnerships*, *Customer Segments*, *Channels*, dan *Customer Relationship*. Berikut tabel BMC Warkop Brewok:

Tabel 4.2 *Business Model Canvas* Warkop Brewok

KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITION	CUSTOMER RELATIONSHIPS	CUSTOMER SEGMENTS
1. Supplier: -Distributor Kopi Robusta Lumajang -Distributor Kopi Ijo Tulungagung -Pasar Tradisional	1. Aktivitas Produksi 2. Pelayanan kepada pelanggan 3. Aktivitas Pemasaran: Digital Marketing	1. Menu yang bervariasi 2. Tempat yang nyaman 3. Fasilitas Toko: -Wifi, Charger ponsel -Meeting Room 4. Harga terjangkau	1. Pelayanan yang ramah 2. Kompensasi complain 3. Testimoni Social Media	Segmen menengah: -Remaja dan dewasa -Pelajar, mahasiswa dan karyawan.
	KEY RESOURCES 1. Fisik: -Bangunan, meja dan kursi, peralatan dapur 2. Pegawai: - 11 karyawan		CHANNELS 1. Direct Sales: -Kedai Warkop Brewok 2. Indirect Sales: - Digital Marketing; Instagram, Facebook, Google Maps.	
COST STRUCTURE			REVENUE STREAMS	
Biaya sewa tempat = 8.5% (8) Biaya listrik dan air = 2.8 % (3) Wifi = 1.2 % (1) Perlengkapan kedai = 1.1 % (1) Peralatan dapur = 0.5 % (0.5) Biaya promosi = 0.5 % (0.5) Biaya bahan baku = 61.5 % (62) Gaji karyawan = 23.1 % (23) Biaya Lain-lain = 0.7 % (1)			1. Penjualan produk Warkop Brewok =90% 2. Sponsor Rokok= 5% 3. Media promosi/ media partner = 5%	

Sumber: Data diolah, 2018

4.5 Analisis SWOT

4.5.1 Kekuatan (*Strenghts*)

- a. Menu Warkop Brewok yang bervariasi khususnya menu andalan dari Brewok yaitu kue pancong dengan aneka varian rasa yang menjadi spesialis Warkop Brewok.
- b. Warkop Brewok memiliki fasilitas *Meeting Room* untuk konsumen yang memiliki organisasi atau komunitas yang ingin mencari tempat diskusi yang fresh dan nyaman.
- c. Tempat yang aman dan nyaman.
- d. Fasilitas yang diberikan Warkop Brewok seperti: Wi-Fi, tempat charger hp dan laptop membuat pelanggan semakin betah berlama-lama di Warkop Brewok.
- e. Harga produk yang ditawarkan di Warkop Brewok relatif murah sehingga sesuai dengan kantong mahasiswa.

4.5.2 Kelemahan (*Weakness*)

- a. Pelayanan yang agak lama khususnya untuk pemesanan kue pancong yang memakan waktu produksi sekitar 10-15 menit.
- b. Tempat Warkop Brewok yang kecil sehingga tidak mampu menampung semua pelanggan yang ingin berkunjung ke Warkop Brewok. Pihak Warkop Brewok seringkali kewalahan ketika pelanggan yang datang melebihi kapasitas maksimum dari kedai sehingga mengurangi kenyamanan pelanggan.

- c. Area parkir yang sempit sehingga pelanggan sering mengalami kesulitan mencari tempat parkir yang nyaman khususnya pelanggan yang membawa kendaraan mobil.
- d. Area segmen pasar yang dijangkau masih terbatas di sekitar lokasi kedai Warkop Brewok berdiri. Segmen pasar yang mampu dijangkau oleh Warkop Brewok kebanyakan masih terbatas pada konsumen yang bertempat tinggal di daerah Suhat dan sekitarnya.

4.5.3 Peluang (*Opportunity*)

- a. Warkop Brewok memiliki pelanggan yang loyal terhadap produk-produknya.
- b. Kota Malang sebagai tujuan wisatawan menjadikan Warkop Brewok mampu menarik pelanggan dari luar Kota Malang.
- c. Semakin berkembangnya usaha *coffeshop* di Kota Malang menjadikan Warkop Brewok sebagai salah satu pilihan alternatif bagi konsumen.
- d. Perkembangan kemajuan teknologi mendukung Warkop Brewok untuk memasarkan produknya melalui media sosial.
- e. Kota Malang sebagai kota pelajar menjadikan mahasiswa dari luar kota terus bertambah tiap tahunnya dimana pangsa pasar mahasiswa sangat potensial.
- f. Perubahan gaya hidup masyarakat perkotaan yang sering menghabiskan waktunya di kafe setelah seharian bekerja hanya untuk sekedar bersantai dan bercengkrama dengan teman sejawat.

4.5.4 Ancaman (*Threats*)

- a. Tingkat persaingan pada bidang *coffeshop* yang sangat tinggi. Pesaing utama Warkop Brewok yang memiliki karakteristik serupa misalnya seperti Warkop DKI yang sama-sama memiliki konsep warung kopi dan menjual kue pancong itu terletak di jalan Jaksa Agung Suprpto, Klojen Malang.
- b. Seiring dengan berkembangnya bisnis *coffee shop* di Kota Malang maka potensi masuknya pendatang baru akan semakin tinggi.
- c. Jumlah pengunjung di bawah rata-rata ketika memasuki hari libur semester dikarenakan kebanyakan pengunjung dari Warkop Brewok adalah mahasiswa.

4.6 *Future Bussiness Model Canvas*

Dalam berpikir tentang masa depan, *Business Model Canvas* adalah alat yang dapat digunakan untuk menghasilkan ide-ide baru dan untuk membenarkan perubahan kepada berbagai pemangku kepentingan organisasi. Beberapa tujuan untuk alat model generasi bisnis adalah untuk membuat model bisnis masa kini dan masa depan yang potensial menjadi lebih nyata, melalui berbagi cerita model bisnis secara visual. (Osterwalder dan Pigneur, 2010)

Future Business Model Canvas adalah hasil dari bisnis model yang telah disempurnakan atau deskripsi blok utama yang telah mengalami perbaikan. *Future BMC* ini nantinya dapat menjadi acuan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk

melakukan keputusan pada aspek fungsionalnya serta dapat digunakan untuk menyusun rencana bisnis jangka panjang.

4.6.1 Customer Segments

Warkop Brewok membidik kalangan segmen menengah. Segmen pasar yang dibidik adalah dari kalangan pelajar, mahasiswa serta karyawan. Kota Malang yang terkenal dengan kota pendidikan juga menjadikan peluang bagi Warkop Brewok untuk memperluas segmen pasarnya. Dengan adanya mahasiswa baru yang bertambah tiap tahunnya menjadikan peluang yang sangat potensial.

Warkop Brewok juga dapat memperluas pasarnya seiring dengan adanya peluang kota Malang sebagai destinasi wisatawan. Para wisatawan yang datang ke Malang biasanya akan mencari tempat-tempat kuliner atau tempat-tempat yang unik di Malang. Warkop Brewok dengan menu andalannya kue pancong sangat berpotensi menjadi tempat berkunjung para wisatawan yang penasaran ingin mencoba kue pancong di Warkop Brewok.

Konsumen Warkop di dominasi oleh mahasiswa kampus Brawijaya, Polinema dan sekitarnya atau konsumen yang bertempat tinggal di daerah Kalpataru, Sukarno-Hatta dan sekitarnya untuk memasarkan produknya. Warkop Brewok belum mampu menjangkau lebih luas lagi area pemasarannya. Hal ini mungkin disebabkan lokasi kedai Warkop Brewok yang terletak agak jauh dari pusat kota sehingga konsumen yang jauh dari lokasi kedai menjadi malas untuk datang atau kekurangan informasi mengenai Warkop Brewok.

Untuk dapat menjangkau pasar yang lebih luas hendaknya pihak manajemen dapat membuka cabang pada area yang strategis yang dapat menjangkau semua segmen pasar yang di bidik oleh Warkop Brewok atau melakukan promosi yang lebih gencar.

4.6.2 Value Proposition

Dengan *Value Proposition* yang dimiliki saat ini, Warkop Brewok telah mampu menarik minat konsumen dan mendapatkan konsumen yang loyal terhadap produknya. Warkop Brewok bisa menambahkan inovasi terhadap produknya agar meningkatkan nilai jual dari produk Warkop Brewok. Pada dasarnya, Warkop Brewok telah banyak melakukan inovasi dan pembaruan terhadap produk-produknya, akan tetapi dalam persaingan di bidang bisnis *coffee shop* yang semakin ketat di Kota Malang, Warkop Brewok dituntut untuk selalu mengikuti perkembangan selera pasar agar mampu bersaing dan tetap mempertahankan eksistensinya serta mampu mempertahankan eksistensinya.

Inovasi tersebut bisa berupa menambahkan produk yang akan dijual, seperti menjual kue cubit dengan cara penyajiannya seperti cara penyajian kue pancong yang menjadi ciri khas dari Warkop Brewok. Warkop Brewok juga bisa bereksperimen terhadap produknya sendiri, seperti menambahkan beberapa macam rasa lagi dari kue pancong.

Kopi yang tersedia di Warkop Brewok ada tiga macam kopi daerah, yaitu kopi Lumajang, kopi Malang, dan kopi dari Tulungagung. Warkop Brewok bisa

menambahkan kopi-kopi dari daerah lain, seperti kopi Sidomulyo, kopi Blitar dan kopi Gresik.

4.6.3 Channels

Konsumen Warkop di dominasi oleh mahasiswa kampus Brawijaya, Polinema dan sekitarnya atau konsumen yang bertempat tinggal di daerah Kalpataru, Sukarno-Hatta dan sekitarnya untuk memasarkan produknya. Warkop Brewok belum mampu menjangkau lebih luas lagi area pemasarannya. Hal ini mungkin disebabkan lokasi kedai Warkop Brewok yang terletak agak jauh dari pusat kota sehingga konsumen yang jauh dari lokasi kedai menjadi malas untuk datang atau kekurangan informasi mengenai Warkop Brewok. Untuk dapat menjangkau pasar yang lebih luas hendaknya pihak manajemen dapat membuka cabang pada area yang strategis yang dapat menjangkau semua segmen pasar yang di bidik oleh Warkop Brewok atau melakukan promosi yang lebih gencar.

Konsumen Warkop Brewok di dominasi oleh pengguna aktif media sosial. Untuk memasarkan produknya, Warkop Brewok sangat bergantung pada digital marketing yang menjadi alat utama Warkop Brewok dalam memasarkan produknya. Saat ini Warkop Brewok menggunakan media sosial seperti Instagram, Twitter, dan Google Maps. Warkop Brewok bisa mulai membangun website sendiri untuk memperluas cakupan pasar. Website tersebut dapat memuat beragam informasi seputar produk-produk dari Warkop Brewok, promo-promo menarik, produk baru dan sebagainya yang dapat dikemas dengan tampilan yang menarik dan informatif.

4.6.4 Customer Relationship

Dalam menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan, Warkop Brewok memberikan pelayanan yang sebaik mungkin dan memberikan kompensasi komplain agar konsumen merasa nyaman dengan pelayanan yang dilakukan oleh Warkop Brewok. Dengan adanya kompensasi komplain yang diberikan pihak Warkop Brewok yang bertujuan agar konsumen tidak meninggalkan kesan yang buruk terhadap pelayanan di Warkop Brewok.

Warkop Brewok bisa menambahkan instrument-instrumen lain dalam menjaga hubungan baik dengan pelanggan, seperti melakukan promo pada saat hari-hari tertentu, misalnya pada hari ulang tahun Warkop Brewok maka konsumen mendapatkan potongan harga, atau mendapatkan promo jika membeli produk tertentu akan mendapatkan produk tertentu. Warkop Brewok juga bisa membuat kartu member untuk pelanggan yang berfungsi untuk memberitahu ke konsumen secara personal jika ada penawaran-penawaran menarik yang dilakukan oleh Warkop Brewok.

4.6.5 Revenue Streams

Saat ini aliran pendapatan Warkop Brewok sangat bergantung dari penjualan produknya. Warkop Brewok bisa menambahkan aliran pendapatannya melalui kerja sama dengan pihak lain. Warkop Brewok bisa menggandeng usaha lain yang produknya tidak ada di Warkop Brewok seperti usaha makanan yang menjual nasi goreng atau lalapan lalu dijual di Warkop Brewok. Dengan adanya kerja sama demikian maka Warkop Brewok dapat memperoleh pendapatannya dari usaha yang

menjual produknya di Warkop Brewok, tentunya dengan pembagian keuntungan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati bersama antara dua belah pihak.

4.6.6 *Key Resources*

Warkop Brewok memiliki 11 karyawan yang telah memiliki deskripsi jabatannya masing-masing. Warkop Brewok perlu menambahkan karyawan tetap yang bertugas sebagai *cleaning service*. Pada 11 karyawan tersebut tidak ada yang memiliki deskripsi jabatan sebagai *cleaning service* yang bertugas untuk selalu memastikan Warkop Brewok selalu bersih dan bertugas untuk mencuci piring agar piring dan gelas selalu tersedia pada saat dibutuhkan. Warkop Brewok mengambil orang dari luar manajemen Warkop Brewok untuk membantu tugas bersih-bersih tersebut. Akibatnya adalah ketika orang tersebut tidak bisa datang ke Warkop Brewok karena ada pekerjaan yang lebih diprioritaskan dan berhalangan hadir maka akan terjadi tumpang tindih jabatan dan pekerjaan menjadi tidak efisien.

Agar dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan terkait dalam hal pelayanan yang baik serta untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya yang ada, perlu diadakannya pelatihan untuk para karyawan tentang bagaimana cara melayani konsumen dengan baik agar mendapatkan kepuasan dari konsumen.

Warkop Brewok juga bisa menambahkan fasilitas-fasilitas penunjang, misalnya layar proyektor untuk diadakan nobar ketika ada pertandingan sepakbola

sedang berlangsung. Hal ini akan menambah daya tarik konsumen untuk berkunjung ke Warkop Brewok.

4.6.7 Key Activities

Aktivitas kunci di Warkop Brewok terletak pada proses produksi dan pelayanan langsung kepada pelanggan, serta aktivitas pemasarannya melalui digital marketing. Pihak Warkop Brewok memasarkan produknya melalui media sosial (Instagram, Twitter, Facebook) dan Google Maps. Untuk dapat menjangkau pasar yang lebih luas, Warkop Brewok bisa mulai membuat website tentang seputar informasi mengenai Warkop Brewok.

4.6.8 Key Partnership

Mitra utama dari Warkop Brewok saat ini adalah para *Supplier* bahan baku produksi yang dibutuhkan untuk pembuatan produksi dari Warkop Brewok. Warkop Brewok bisa mempertimbangkan untuk bekerja sama dengan pesaing ataupun bekerja sama dengan usaha lain. Merangkul dan bekerja sama dengan pesaing adalah salah satu strategi yang bisa dipertimbangkan. Pasalnya, selain berpotensi merangkul segmen pasar yang dimiliki pesaing, hal ini juga dapat menambah koneksi dan hubungan baik antar sesama pelaku bisnis.

Kerja sama tersebut bisa berupa menjual produk yang dimiliki Warkop Brewok di tempat pesaing dan sebaliknya, menjual produk unggulan pesaing yang tidak dimiliki Warkop Brewok untuk dijual di kedai Warkop Brewok.

4.6.9 *Cost Structure*

Dalam rangka pengembangan, beberapa lini model bisnis membutuhkan penambahan biaya. Penambahan biaya tersebut bertujuan agar Warkop Brewok dapat mempertahankan eksistensinya dan mampu mengembangkan bisnisnya di tengah persaingan yang semakin kompetitif. Dalam perkembangannya Warkop Brewok bisa menambahkan struktur biaya yang sudah disusun di atas, yaitu pada biaya pemeliharaan website, biaya pelatihan karyawan, biaya gaji karyawan, biaya sewa kedai cabang baru, serta biaya pemeliharaan aset yang dimiliki.

Warkop Brewok dapat melakukan evaluasi secara berkala terhadap perusahaannya dengan melihat bagaimana kondisi keuangan saat ini. Dimana dari evaluasi tersebut dapat diketahui pos mana saja dari segi biaya agar lebih efisien dari segi keuangan.

Berikut adalah gambaran penyusunan BMC yang baru berdasarkan analisis SWOT sebagai rekomendasi untuk Warkop Brewok.

Tabel 4.3 *Future BMC Warkop Brewok*

KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITION	CUSTOMER RELATIONSHIPS	CUSTOMER SEGMENTS
1. Supplier: -Distributor Kopi Robusta Lumajang -Distributor Kopi Ijo Tulungagung -Pasar Tradisional	1. Aktivitas Produksi 2. Pelayanan kepada pelanggan 3. Aktivitas Pemasaran: Digital Marketing Penambahan website baru	1. Menu yang bervariasi 2. Tempat yang nyaman 3. Fasilitas Toko: -Wifi, Charger ponsel -Meeting Room 4. Harga terjangkau 5. Inovasi dan Pembaharuan Produk	1. Pelayanan yang ramah 2. Kompensasi komplain 3. Testimoni Social Media 4. Harga Promo 5. Pembuatan Member Card	Segmen menengah: -Remaja dan dewasa -Pelajar, mahasiswa dan karyawan. -Mahasiswa Baru -Wisatawan
2. Bekerja sama dengan Pesaing/ Usaha Lain	KEY RESOURCES 1. Fisik: -Bangunan, meja dan kursi, peralatan dapur 2. Manusia: - 11 karyawan -penambahan 1 karyawan		CHANNELS 1. Direct Sales: -Kedai Warkop Brewok -Membuka Cabang Baru 2. Indirect Sales: - Digital Marketing; Instagram, Facebook, Google Maps. - Website	
COST STRUCTURE			REVENUE STREAMS	
Biaya sewa tempat Rp. 40.000.000 Biaya listrik dan air Rp. 13.200.000 Wifi Rp. 6.000.000 Perlengkapan kedai Rp. 5.000.000 Peralatan dapur Rp. 2.000.000 Biaya promosi Rp. 2.000.000 Biaya bahan baku Rp. 288.000.000 Gaji karyawan Rp. 108.000.000 Biaya Lain-lain Rp. 3.600.000 Pembuatan website Rp. 3.500.000 Pembuatan member card Rp. 1.000.000 Perekrutan karyawan Rp. 30.000.000 Biaya sewa kedai cabang baru Rp. 50.000.000 Biaya aset kedai cabang baru (fasilitas kedai dan peralatan dapur) Rp. 10.000.000			1. Penjualan produk Warkop Brewok 2. Media Promosi/ Media Partner 3. Sponsor Rokok 4. kerja sama dengan mitra.	

Sumber: Data diolah, 2018

4.7 Business Plan

Penulis telah menyusun rekomendasi rencana bisnis bagi Warkop Brewok berdasarkan analisis yang telah disusun di atas. Rencana bisnis tersebut bertujuan sebagai rekomendasi bagi Warkop Brewok untuk melakukan pengembangan bisnisnya dan menerapkan strategi pada aspek fungsional perusahaan di bidang pemasaran, operasional, organisasi dan keuangan. Dari hasil analisis tersebut dapat dijelaskan bagaimana strategi pengembangan bisnis yang harus dilakukan Warkop Brewok agar dapat berkembang dan mampu bersaing dalam ketatnya persaingan di dunia usaha *coffee shop*.

4.7.1 Analisis Persaingan Bisnis

4.7.1.1 Analisis Persaingan Bisnis

1. Persaingan Sesama Perusahaan dalam Industri

Suatu industri yang telah berjalan didalamnya terdiri dari banyak pelaku bisnis. Hal ini akan menimbulkan sebuah persaingan antar perusahaan dalam sebuah industri (*rivalry*). Sebuah perusahaan akan berhasil jika perusahaan tersebut memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dibanding pesaing.

Warkop Brewok berada pada persaingan bisnis yang sangat ketat. Hal ini disebabkan banyaknya pelaku bisnis di bidang *coffee shop* di kota Malang. Masing-masing pelaku bisnis saling bersaing untuk memberikan penawaran yang menarik dan fasilitas beragam yang bertujuan untuk menarik minat konsumen. Warkop Brewok sendiri memiliki keunggulan dan ciri khasnya sendiri yang

terletak pada menu unggulannya yaitu kue pancong, dimana keunggulan tersebut menjadi keunggulan kompetitif dibanding para pesaingnya.

2. Potensi Masuknya Pendatang Baru

Seiring dengan menjamurnya bisnis *coffee shop* di Kota Malang dan dengan adanya permintaan konsumen yang tinggi pada bisnis ini, maka hal ini akan mendorong potensi adanya pelaku bisnis *coffee shop* baru yang akan terus bermunculan. Masuknya perusahaan sebagai pendatang baru akan menimbulkan sejumlah implikasi bagi perusahaan yang telah ada, misalnya kapasitas menjadi bertambah, serta terjadinya perebutan pangsa pasar. Kondisi seperti ini menimbulkan ancaman bagi perusahaan yang sudah ada.

Dengan adanya potensi masuknya pendatang baru, Warkop Brewok harus mampu mengantisipasinya dengan menciptakan strategi yang efektif agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin kompetitif.

3. Potensi Produk Substitusi

Berbagai macam industri yang di dalamnya terdapat banyak perusahaan yang bersaing ketat, akan bersaing pula dengan produk pengganti. Produk tersebut memiliki nilai yang sama dengan produk utama namun dengan bentuk yang berbeda. Dampaknya, tekanan persaingan akibat adanya produk pengganti semakin bertambah ketika harga produk substitusi tersebut memiliki harga yang lebih murah atau lebih berkualitas.

Warkop Brewok mempunyai beberapa kelemahan yang mampu dimanfaatkan oleh pesaing, diantaranya adalah lambannya pelayanan dan kapasitas kedai Warkop Brewok yang terbilang kecil akan sangat rentan membuat konsumen beralih mencari tempat lain atau produk lain yang lebih memiliki kualitas pelayanan yang jauh lebih baik dibanding Warkop Brewok.

Untuk mengantisipasi kelemahan yang dimiliki Warkop Brewok, pihak manajemen harus memperbaiki pelayanannya. Lambannya pelayanan bisa diatasi dengan penambahan karyawan dan penambahan fasilitas alat dapur agar mempermudah pekerjaan karyawan. Selain itu, Warkop Brewok bisa membuka cabang baru untuk mengantisipasi agar dapat menampung konsumen lebih banyak.

4. Daya Tawar Konsumen

Para konsumen dengan kekuatan yang mereka miliki mampu mempengaruhi suatu bisnis untuk menurunkan harga produk, meningkatkan mutu dan pelayanan, serta mengadu perusahaan dengan kompetitornya. Kekuatan daya tawar konsumen sangat tinggi, hal ini disebabkan oleh bisnis *coffee shop* di Kota Malang sangat banyak sehingga konsumen bebas memilih tempat kafe yang sesuai dengan kebutuhannya.

Menanggapi kekuatan daya tawar konsumen yang tinggi dan sangat berpengaruh terhadap perkembangan bisnis, hendaknya Warkop Brewok mampu mengikuti keinginan dan kebutuhan konsumen dengan meningkatkan kualitas

pelayanannya dan melakukan inovasi-inovasi terhadap produknya serta mempertahankan ciri khas yang menjadi keunggulan Warkop Brewok.

5. Daya Tawar Pemasok

Pemasok dapat memengaruhi industri lewat kemampuan mereka menaikkan harga atau pengurangan kualitas produk atau jasa. Kekuatan tawar pemasok dapat mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri, terutama ketika jumlah pemasok banyak ataupun ketika hanya ada sedikit bahan baku pengganti.

Warkop Brewok memiliki supplier tetap dan yang sudah terpercaya untuk memasok bahan baku yang dibutuhkan oleh Warkop Brewok. Untuk produk kopi, Warkop Brewok memasok bahan baku dari distributor kopi pada daerah masing-masing seperti distributor kopi Lumajang dari distributor dari Lumajang dan kopi ijo diambil dari Distributor kopi ijo di Tulungagung. Lalu untuk bahan baku lainnya, Warkop Brewok mencarinya langsung di pasar-pasar tradisional yang ada di Malang seperti Pasar Besar. Kriteria yang diberikan oleh Warkop Brewok dalam memilih pemasok yaitu bertanggung jawab, dapat dipercaya, mempunyai kualitas yang baik, serta pemasokan bahan baku harus konsisten.

4.7.2 Rencana Pengembangan Bisnis

Rencana pengembangan bisnis merupakan rencana yang mendetail tentang bagaimana perusahaan akan mengembangkan bisnisnya dan juga dapat digunakan sebagai bahan evaluasi perusahaan terutama pada aspek fungsionalnya.

4.7.2.1 Analisis Pemasaran

A. Aspek Pemasaran Warkop Brewok

Saat ini pemasaran yang dilakukan oleh Warkop Brewok sebagian besar melalui via *online*, terutama melalui media sosial seperti Instagram, Facebook dan Google Maps. Pemasaran melalui digital marketing dirasa sangat efektif karena segmen pasar yang dituju oleh Warkop Brewok adalah pengguna aktif media sosial.

B. Rencana Pemasaran

a) *Marketing Mix*

Marketing mix adalah campuran dari variabel-variabel pemasaran yang dapat dikendalikan, yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk mengajar tingkat penjualan yang diinginkan dalam pasar sasaran (Kotler, 2002). Bauran pemasaran digunakan oleh perusahaan untuk membangun sebuah strategi fungsional pemasaran yang efektif.

1. *Product*

Strategi produk merupakan strategi yang paling penting untuk dikembangkan, karena produk inilah yang dinikmati atau dimanfaatkan secara langsung oleh konsumen. Produk andalan dari Warkop Brewok saat ini adalah kue pancong dengan berbagai macam varian rasa dan kopi kapiten. Selain itu berbagai menu lainnya yang bervariasi mampu menarik konsumen.

Warkop Brewok bisa melakukan berbagai inovasi dan pembaharuan untuk produknya agar mampu terus bersaing dalam persaingan yang kompetitif di dunia usaha *coffee shop*. Untuk menu makanan, Warkop Brewok bisa menambahkan olahan kue cubit dengan disematkan berbagai macam varian rasa dan dengan cara penyajiannya seperti cara penyajian kue pancong. Untuk menu minuman, terutama kopi, Warkop Brewok bisa menambahkan kopi dari berbagai daerah terdekat seperti kopi Gresik, kopi Sidomulyo dan kopi Blitar.

2. *Price*

Agar memperoleh kesuksesan dalam memasarkan suatu produk, setiap perusahaan harus menetapkan harganya secara tepat. Harga merupakan satu-satunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan. Harga yang diterapkan di Warkop Brewok relatif murah bagi konsumennya. Harga paling murah Rp. 4.000 sampai paling mahal Rp. 12.000.

3. *Place*

Strategi tempat adalah strategi yang didalamnya terdapat kegiatan yang dilakukan perusahaan serta membawa sebagian produk ke pasar agar produsen bekerja sama dengan perantara. Keputusan strategi tempat menyangkut kemudahan akses terhadap produk atau jasa bagi para pelanggan potensial. Keputusan ini meliputi lokasi fisik. Warkop Brewok memiliki kedai yang bertempat di Jl. Kedawung, No. 93, Tulusrejo, Kec. Lowokwaru Malang. Lokasi tersebut termasuk jauh dari pusat kota yang menyebabkan banyak konsumen yang kekurangan informasi

mengenai Warkop Brewok. Hal ini bisa diatasi dengan adanya strategi pemasaran yang tepat menyasar kepada konsumen yang dituju oleh Warkop Brewok. Peran media sosial sebagai media pemasaran Warkop Brewok sangat penting mengingat konsumen dari Warkop Brewok didominasi oleh pengguna aktif media sosial.

4. *Promotion*

Kegiatan promosi yang saat ini diterapkan oleh Warkop Brewok adalah promosi melalui digital marketing. Sebagai pengembangannya, Warkop Brewok bisa mulai membuat website sendiri untuk memperluas cakupan pasar. Website tersebut dapat memuat beragam informasi seputar produk-produk dari Warkop Brewok, promo-promo menarik, produk baru dan sebagainya yang dapat dikemas dengan tampilan yang menarik dan informatif.

5. *Process*

Strategi Proses yang diterapkan Warkop Brewok sebagai *coffee shop* adalah terletak pada proses produksi dan pelayanan kepada konsumen Warkop Brewok. Alur proses aktivitas pelayanan dan produksi tersebut yaitu yang pertama, pelanggan melakukan pemesanan di bagian kasir, lalu bagian kasir memproses order dari pelanggan dengan cara mencatat pesanan, lalu pesanan tersebut diberikan pada bagian produksi baik minuman atau makanan memproses order dari pelanggan, kemudian bagian produksi harus memastikan kualitas pesanan yang akan diberikan kepada pelanggan dan yang terakhir memberikan pesanan tersebut kepada pelanggan Warkop Brewok.

6. *People*

Karyawan merupakan bagian terpenting dalam perusahaan. Karyawan merupakan orang yang terlibat dalam pemberian jasa dan merupakan faktor intern yang memiliki peran yang cukup besar dalam mewujudkan jasa yang dikehendaki oleh pelanggan. Dalam rangka menjaga hubungan dengan pelanggan, yang karyawan Warkop Brewok lakukan adalah dengan memberikan pelayanan yang terbaik untuk konsumen. Kalimat “pelanggan adalah raja” benar-benar diterapkan di Warkop Brewok. Warkop Brewok menerapkan sistem kompensasi komplain kepada para konsumennya. Hal ini dilakukan agar para konsumen merasa nyaman oleh pelayanan yang ada di Warkop Brewok dan mau untuk kembali lagi berkunjung ke Warkop Brewok.

Selain itu kritik dan saran dari konsumen sangat penting bagi pengembangan usaha, sebab dari situlah suatu usaha dapat mengetahui apa keinginan dari konsumennya dan berusaha sebaik mungkin untuk memenuhi permintaan serta kebutuhan konsumen. Warkop Brewok dapat mendengar aspirasi konsumennya melalui kolom komentar dan testimoni di media sosial milik Warkop Brewok.

Empat pendiri Warkop Brewok menempati empat bagian pada manajemen atas. Linggar pada bagian marketing sekaligus memegang jabatan sebagai manajer umum, Hero pada bagian keuangan, Anas pada bagian HRD, dan Fian pada bagian kreatif. Di bawah keempat manajemen atas tersebut, Warkop Brewok memiliki 11 orang karyawan yang memiliki deskripsi jabatannya masing-masing.

Satu orang pada bagian manajer operasional store, satu orang pada bagian stock keeper, tiga orang pada bagian kasir, tiga orang pada bagian dapur, dan tiga orang pada bagian bar atau minuman. Total dari seluruh Kru Warkop Brewok dari manajemen atas sampai bawah berjumlah 15 orang.

7. *Physic*

Bukti fisik berhubungan dengan fasilitas apa saja yang diberikan oleh Warkop Brewok seperti adanya sarana pendukung, desain bangunan, dekorasi ruangan. Pemanfaatan fasilitas teknologi seperti layanan Wi-Fi untuk fasilitas internet serta tempat charger untuk ponsel yang bisa dimanfaatkan oleh konsumen Warkop Brewok.

Selain itu Warkop Brewok memiliki fasilitas *Meeting Room*. Fasilitas tersebut ditujukan untuk konsumen yang memiliki suatu organisasi atau komunitas dan ingin berdiskusi di tempat dan suasana yang fresh dan nyaman.

b) *Segmenting, Targeting, and Positioning*

1. *Segmenting*

Warkop Brewok menyasar kalangan menengah pada segmentasi pasarnya yang ditujukan untuk kalangan remaja dan dewasa yang suka menghabiskan waktu senggangnya untuk berkunjung ke *coffee shop* sekedar untuk nongkrong bersama teman sejawat. Gaya hidup masyarakat perkotaan, khususnya kota Malang yang sangat suka nongkrong di kedai kopi menjadikan peluang bisnis pada bidang *coffee shop* sangat terbuka. Banyaknya wisatawan

yang berkunjung ke kota Malang, serta adanya mahasiswa yang bertambah tiap tahunnya sangat berpotensi untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas.

2. *Targeting*

Warkop Brewok memiliki target pasar yaitu kalangan pelajar, mahasiswa serta karyawan. Pelajar dan mahasiswa merupakan target pasar yang sangat potensial mengingat kota Malang sebagai kota pendidikan. Sebagai kota destinasi wisatawan, Warkop Brewok bisa menambahkan wisatawan luar kota sebagai target pasar yang potensial. Dengan cara promosi yang lebih gencar melalui digital marketing sebagai alat utama Warkop Brewok memasarkan produknya.

3. *Positioning*

Warkop Brewok memosisikan bisnisnya sebagai warung kopi yang menyediakan berbagai menu yang variatif dan tempat yang nyaman. Menu unggulan dari Warkop Brewok adalah kue pancong dan kopi Kapiten. Selain itu Warkop Brewok juga menyediakan tempat yang cukup nyaman untuk bersantai dan berkumpul bersama teman sejawat. Warkop Brewok juga berusaha mengubah pandangan tentang warung kopi tradisional yang selalu dipenuhi oleh laki-laki menjadi lebih ramah juga bagi konsumen perempuan. Terbukti dengan banyaknya konsumen perempuan yang mengunjungi Warkop Brewok.

4.7.2.2 Analisis Organisasi dan Manajemen

A. Aspek Organisasi Warkop Brewok

Pada aspek organisasi, empat pendiri Warkop Brewok menempati empat bagian pada manajemen atas. Linggar pada bagian marketing, Hero pada bagian keuangan, Anas pada bagian HRD, dan Fian pada bagian kreatif. Linggar pada bagian marketing juga merangkap jabatan sebagai manajer umum yang bertujuan untuk menjadi penampung ide-ide dan masukan serta masalah lainnya agar dilimpahkan pada satu bagian yang berfungsi sebagai pengambil keputusan terakhir. Setiap bagian memiliki tanggung jawab dan tugas yang diterapkan oleh pihak manajemen agar dapat melaksanakan fungsinya dengan maksimal. Saat ini, Warkop Brewok memiliki 11 karyawan yang telah mempunyai deskripsi jabatan masing-masing.

B. Rencana Organisasi

Saat ini, Warkop Brewok memiliki 11 karyawan yang telah mempunyai deskripsi jabatan masing-masing. Warkop Brewok perlu menambahkan karyawan tetap pada bagian *cleaning service* yang bertugas untuk membersihkan toko dan mencuci piring yang kotor agar selalu tersedia piring yang bersih pada saat dibutuhkan. Karena selama ini Warkop Brewok hanya mempekerjakan orang yang bersedia untuk mencuci piring tetapi tidak menjadi karyawan tetap. Hal ini akan menjadi kendala ketika orang yang biasanya bertugas untuk mencuci piring

sewaktu-waktu tidak dapat membantu bersih-bersih karena ada pekerjaan yang lebih diprioritaskan dan berhalangan hadir.

4.7.2.3 Analisis Operasional

A. Aspek Operasional Warkop Brewok

Fungsi produksi dan operasional dari suatu usaha terdiri dari semua aktivitas yang mengubah bahan baku (*output*) menjadi barang dan jasa (*input*). Dalam merumuskan strategi, kemampuan dan keterbatasan fungsi produksi dan operasi harus diperhitungkan, karena kekuatan dan kelemahan fungsi-fungsinya dapat menyebabkan kesuksesan maupun kegagalan dari suatu usaha. Proses produksi pada Warkop Brewok memiliki standart operasional prosedur (SOP) yang jelas dan terarah. SOP membantu pihak manajemen dan karyawan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. SOP berisi standart yang harus dilaksanakan karyawan dalam menjalankan tugas sesuai deskripsi jabatan yang dimiliki. Warkop Brewok mulai buka pada pukul 10.00 WIB sampai 01.00 WIB setiap hari kecuali pada hari jumat yang buka pada pukul 15.30 WIB. Para karyawan diwajibkan datang sebelum Warkop Brewok dibuka. Dalam melakukan kegiatan operasionalnya, Warkop Brewok memiliki disiplin tinggi dalam menetapkan dan menjalankan tata tertib karyawan. Setiap karyawan wajib hadir tepat waktu. Budaya kerja antar karyawan di Warkop Brewok bersifat kekeluargaan.

Aktivitas operasional pada Warkop Brewok sebagai *coffee shop* adalah terletak pada proses produksi dan pelayanan kepada pelanggan yang berada di

Warkop Brewok. Aktivitas tersebut ialah yang pertama pelanggan melakukan pemesanan di bagian kasir, lalu bagian kasir memproses order dari pelanggan dengan cara mencatat pesanan, lalu pesanan tersebut diberikan pada bagian produksi baik minuman atau makanan memproses order dari pelanggan, kemudian memastikan kualitas pesanan yang akan diberikan kepada pelanggan.

Warkop Brewok juga sudah memiliki supplier yang sudah terpercaya untuk memasok bahan baku yang dibutuhkan oleh Warkop Brewok.

B. Rencana Operasional

Warkop Brewok telah memiliki pemasok yang sudah terpercaya untuk memasok bahan baku yang dibutuhkan. Warkop Brewok memiliki deskripsi khusus untuk para pemasok bahan bakunya, yaitu harus memiliki tanggung jawab baik dalam kualitas produk, dapat dipercaya, mempunyai kualitas bahan baku yang baik, serta pemasokan bahan baku harus selalu konsisten. Pada kegiatan produksi dan operasional, Warkop Brewok memiliki hubungan yang baik dengan pemasok.

a) Penambahan supplier

Dengan adanya penambahan produk atau inovasi produk, Warkop Brewok perlu menambahkan beberapa pemasok untuk mencukupi kebutuhan bahan bakunya agar aktivitas produksi bisa berjalan dengan lancar. Untuk supplier kopi, Warkop Brewok perlu menambahkan supplier yang memasok bahan baku kopi dari daerah Gresik, kopi Blitar dan kopi Sidomulyo.

b) Penambahan Aset

Penambahan aset dilakukan oleh Warkop Brewok untuk menyewa gedung yang akan digunakan sebagai cabang baru dari Warkop Brewok. Selain itu dengan adanya tempat baru maka fasilitas-fasilitas lain yang menunjang aktivitas operasional agar berjalan dengan efektif juga akan bertambah.

4.7.2.4 Analisis Keuangan

A. Aspek Keuangan Warkop Brewok

Keuangan merupakan aspek penting yang harus terus diperhatikan dalam setiap usaha, begitu juga dengan Warkop Brewok. Kondisi keuangan sering dianggap sebagai ukuran terbaik dari posisi bersaing perusahaan. Menetapkan kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan sangat penting dalam merumuskan strategi secara efektif, karena keuangan dapat mengubah strategi yang ada. Variabel keuangan berkenaan dengan bagaimana perusahaan mendapatkan modal usaha, menginvestasikan, menggunakannya untuk tujuan-tujuan perusahaan termasuk tujuan keuntungan tertentu dan permasalahan pertimbangan biaya dan keuntungan yang ingin diraih.

a. Perkiraan perhitungan penjualan

Tabel 4.4 Perhitungan Penjualan Warkop Brewok

Harga rata-rata per item	Rata-rata pengunjung		
	Hari	Bulan	Tahun
Rp. 7.000,00	85 pengunjung	2.550 pengunjung	30.600 pengunjung
Perkiraan rata-rata penjualan			
	Rp. 1.785.000	Rp. 52.740.000	Rp. 632.880.000

Harga rata-rata menu dari Warkop Brewok didapat berdasarkan menjumlahkan semua harga menu kemudian dibagi jumlah keseluruhan menu yang ada di Warkop Brewok. Jumlah keseluruhan harga menu adalah Rp. 289.000, sedangkan jumlah keseluruhan menu sebanyak 41 item. Maka hasil rata-rata per menu yang didapatkan adalah Rp. 7.000.

Berdasarkan hasil wawancara, 19 meja yang disediakan oleh Warkop Brewok bisa menampung idealnya kurang lebih 70 konsumen, tetapi jika sedang dalam keadaan ramai, Warkop Brewok bisa kedatangan 100 konsumen bahkan lebih. Maka jika diambil rata-rata pengunjung Warkop Brewok adalah 85 konsumen setiap harinya.

Menurut hasil wawancara, karena harga yang ditawarkan oleh Warkop Brewok relatif terjangkau, setiap 1 konsumen bisa memesan setidaknya 1 sampai 5 item berbeda dalam tiap pemesanan.

b. Beban pokok penjualan

Tabel 4.5 Beban Pokok Penjualan Warkop Brewok

Keterangan	Hari	Bulan	Tahun
Biaya bahan baku	Rp. 800.000	Rp. 24.000.000	Rp. 288.000.000
Gaji Karyawan			
Manajer operasional	Rp. 1.000.000	Rp. 1.000.000	
Stock keeper	Rp. 1.000.000	Rp. 1.000.000	
Barista (3 orang)	Rp. 1.000.000	Rp. 3.000.000	
Dapur(3 orang)	Rp. 1.000.000	Rp. 3.000.000	
Kasir (3 orang)	Rp. 1.000.000	Rp. 3.000.000	
Total Gaji		Rp. 11.000.000	Rp. 132.000.000

c. Beban Umum

Tabel 4.6 Beban Umum Warkop Brewok

Keterangan	Hari	Bulan	Tahun
A.Biaya Umum dan Administrasi			
Biaya sewa tempat			Rp. 40.000.000
Biaya listrik		Rp. 750.000	Rp. 9.000.000

Biaya air		Rp. 350.000	Rp. 4.200.000
Internet Hotspot (2)		Rp. 500.000	Rp. 6.000.000
Perlengkapan kedai (Meja, kursi dll)			Rp. 5.000.000
Peralatan dapur (Gelas, sendok, piring dll)			Rp. 2.000.000
B. Biaya promosi			Rp. 2.000.000
C. Biaya Lain-lain			
ATK		Rp. 100.000	
Biaya Tak Terduga		Rp. 200.000	
Total			Rp. 68.500.000

d. Perhitungan laba

Keterangan	per tahun
Perkiraan penjualan	Rp. 632.880.000
Beban Pokok Penjualan	<u>Rp. 420.000.000</u>
Laba kotor	Rp. 212.880.000
Biaya yang dikeluarkan	<u>Rp. 68.500.000</u>
Laba bersih	Rp. 144.380.000

B. Rencana Keuangan Warkop Brewok

Pada tahap pengembangannya, Warkop Brewok sebaiknya memiliki prioritas terhadap apa yang akan dikembangkan terlebih dahulu pada tiap-tiap aspek pengembangannya. Tentunya dengan adanya prioritas tersebut, Warkop Brewok bisa memiliki perencanaan keuangan yang matang dan tepat agar dalam mengeluarkan dana guna pengembangannya bisa lebih efisien dan tidak mengganggu keuangan perusahaan. Berikut merupakan kebutuhan dana pengembangan bagi Warkop Brewok

Tabel 4.7 Kebutuhan Dana

Aspek pengembangan	Kebutuhan dana
Pembuatan <i>website</i>	Rp. 3.500.000
Pembuatan <i>member card</i>	Rp. 1.000.000
Perekrutan karyawan	Rp. 30.000.000
Sewa kedai cabang baru	Rp. 50.000.000
Biaya aset kedai cabang baru (peralatan kedai dan peralatan dapur)	Rp. 10.000.000
Total	Rp. 94.500.000

Dana yang dibutuhkan untuk pengembangan tiap-tiap aspek didapat dari:

1. Dana dari investor

Sumber dana lainnya yang diharapkan dapat diperoleh adalah mencari investor yang ingin menanamkan modalnya pada bisnis Warkop Brewok. Investor tersebut diharapkan menjadi penyumbang dana terbesar untuk Warkop Brewok dan mendapatkan dana modal sebesar Rp. 40.000.000-Rp. 60.000.000. dana tersebut akan digunakan untuk membuka kedai cabang baru serta beberapa aset perusahaan yang akan digunakan untuk cabang baru dari Warkop Brewok.

2. Komisi dari Mitra

Sumber dana lainnya yang diharapkan datang adalah dari mitra yang akan bekerja sama dengan Warkop Brewok. Dimana Warkop Brewok akan mendapatkan komisi sesuai kesepakatan yang dibuat antara mitra kerja dan pihak Warkop Brewok. Dimana kesepakatan tersebut Warkop Brewok akan menerima sekitar 10% - 15% dari harga jual.

3. Penjualan produk Warkop Brewok

Pendapatan langsung yang berasal dari penjualan produk Warkop Brewok juga diharapkan dapat memberikan modal untuk membiayai kebutuhan pengembangan.

a. Proyeksi pendapatan Warkop Brewok

Penjualan produk Warkop Brewok diproyeksikan untuk memberikan keuntungan yang berasal dari penjualan produk yang ditawarkan oleh

Warkop Brewok. Berdasarkan perhitungan laba diatas, laba yang dihasilkan adalah Rp. 144.380.000.

Berdasarkan perhitungan laba diatas, berikut merupakan proyeksi laba untuk 5 tahun ke depan. Dengan asumsi terjadi peningkatan dari segi laba dan intensitas penjualan sebesar 10%.

Tabel 4.8 Proyeksi Laba

Perhitungan laba 2018	Tahun				
	2019	2020	2021	2022	2023
Rp. 144.380.000	Rp. 145.824.000	Rp. 160.406.000	Rp. 176.447.000	Rp. 194.092.000	Rp. 213.500.000

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diidentifikasi dengan menggunakan *Business Model Canvas*, dapat ditarik beberapa kesimpulan, sebagai berikut:

1. Analisis internal pada BMC dilakukan pada 5 blok, yaitu: *Key Resources*, *Key Activities*, *Value Propositions*, dan *Revenue Streams*. Sedangkan analisis eksternal pada BMC dilakukan pada 4 blok, yaitu: *Key Partnership*, *Customer Segments*, *Channels*, dan *Customer Relationship*.
2. Analisis SWOT pada BMC milik Warkop Brewok diperoleh hasil sebagai berikut:
 - a. Kekuatan pada Warkop Brewok terletak pada menu yang bervariasi khususnya menu andalan dari Brewok yaitu kue pancong dengan aneka varian rasa. Fasilitas yang memadai. Tempat yang aman dan nyaman. Serta harga produk yang ditawarkan di Warkop Brewok relatif murah.
 - b. Kelemahan: Pelayanan yang memakan waktu agak lama khususnya untuk pemesanan kue pancong. Tempat Warkop Brewok yang kecil. Pihak Warkop Brewok seringkali kewalahan ketika pelanggan yang datang melebihi kapasitas maksimum. Area parkir yang sempit. Area segmen pasar yang dijangkau masih terbatas.

- c. Peluang: pelanggan yang loyal terhadap produk-produknya. Kota Malang sebagai tujuan wisatawan. Semakin berkembangnya usaha *coffeshop* di Kota Malang menjadikan Warkop Brewok sebagai salah satu pilihan alternatif bagi konsumen. Perkembangan kemajuan teknologi. Kota Malang sebagai kota pelajar. Serta perubahan gaya hidup masyarakat perkotaan.
 - a. Ancaman: Tingkat persaingan pada bidang *coffeshop* yang sangat tinggi, Potensi masuknya pendatang baru akan semakin tinggi, Jumlah pengunjung di bawah rata-rata ketika memasuki hari libur semester.
3. Berdasarkan Analisis SWOT, dilakukan penyempurnaan pada seluruh aspek blok utama yang ada atau disebut *Future Business Model Canvas*. Perbaikan tersebut antara lain Untuk menganalisis alternatif strategi pada *Business Model Canvas* yang baru bagi Warkop Brewok.
- a. Warkop Brewok dapat memperluas pasarnya seiring dengan adanya peluang kota Malang sebagai destinasi wisatawan.
 - b. Warkop Brewok bisa menambahkan inovasi terhadap produknya agar meningkatkan nilai jual dari produk Warkop Brewok, Inovasi tersebut bisa berupa menambahkan produk yang akan dijual. Warkop Brewok juga bisa menambahkan kopi-kopi dari daerah lain.
 - c. Warkop Brewok dapat membuka cabang pada area yang strategis yang dapat menjangkau semua segmen pasar yang dituju dan melakukan promosi yang lebih gencar. Warkop Brewok juga bisa mulai membangun website sendiri untuk memperluas cakupan pasar.

- d. Warkop Brewok bisa menambahkan instrument-instrumen lain, seperti melakukan promo pada saat hari-hari tertentu. Warkop Brewok juga bisa membuat kartu member untuk pelanggan yang berfungsi untuk memberitahu ke konsumen secara personal.
 - e. Warkop Brewok bisa menambahkan aliran pendapatannya melalui kerja sama dengan pihak lain. Warkop Brewok bisa menggandeng usaha lain yang produknya tidak ada di Warkop Brewok.
 - f. Warkop Brewok perlu menambahkan 1 karyawan tetap untuk bagian *cleaning service*. Warkop Brewok juga bisa menambahkan fasilitas-fasilitas penunjang yang akan menambah daya tarik konsumen untuk berkunjung ke Warkop Brewok.
 - g. Warkop Brewok memiliki aktivitas pemasaran baru yaitu melalui website baru. Dimana website tersebut harus dikelola dengan baik agar mampu menjangkau konsumen potensial.
 - h. Warkop Brewok bisa mempertimbangkan untuk bekerja sama dengan pesaing ataupun bekerja sama dengan usaha lain. Kerja sama tersebut bisa berupa menjual produk yang dimiliki Warkop Brewok di tempat pesaing maupun sebaliknya.
4. Berdasarkan hasil dari analisis *Future BMC*, Warkop Brewok dapat mulai menyusun *Business Plan*. Dengan adanya penyusunan *Business Plan* melalui strategi yang tepat, maka Warkop Brewok diharapkan dapat terus bersaing dan mampu mengembangkan usahanya.

5.2 Saran

Dari penelitian ini, dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Warkop Brewok sebaiknya dapat memulai melakukan perbaikan dan pengembangan pada aspek-aspek fungsionalnya. Dari segi *marketing*, Warkop Brewok dapat membuat *website* dengan konten yang menarik serta membuat *member card* untuk konsumen. Pada perbaikan dari segi organisai, Warkop Brewok dapat melakukan perekrutan karyawan pada posisi *cleaning service* dan menata ulang struktur organisasinya agar kinerja organisasi dapat lebih efektif dan efisien. Perbaikan dari segi operasional juga dapat dilakukan oleh Warkop Brewok dengan mulai melakukan perencanaan untuk membuka cabang baru dari Warkop Brewok.
2. Untuk melakukan inovasi, Warkop Brewok dapat menambahkan menu-menu dan olahan baru dari Warkop Brewok dan mitra usaha dari Warkop Brewok.
3. Warkop Brewok sebaiknya memiliki prioritas terhadap apa yang akan dikembangkan terlebih dahulu pada tiap-tiap aspek pengembangannya. Tentunya dengan adanya prioritas tersebut, Warkop Brewok bisa memiliki perencanaan keuangan yang matang dan tepat agar dalam mengeluarkan dana guna pengembangannya bisa lebih efisien dan tidak mengganggu keuangan perusahaan.
4. Warkop Brewok juga dapat melakukan evaluasi secara berkala dalam beberapa bulan sekali ataupun satu tahun sekali. Hal ini untuk melihat sejauh

mana perkembangan yang dilakukan Warkop Brewok, apakah sudah berjalan dengan baik atau masih terdapat kekurangan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Rianto. 2004. *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum*. Granit. Jakarta.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi Sepuluh. Salemba Empat. Jakarta.
- Dyckman, Thomas R. Roland E. Dukes, Charles J. Davis. 2002. *Akuntansi Intermediate. Edisi Kesepuluh Jilid I. Terjemahan Emil Salim*. Erlangga. Jakarta.
- Gunawan, Ishak H. 2014. *Business Plan Café Ludos*. Diakses pada 10 April 2018. <<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=175686&val=5455&title=BUSINESS%20PLAN%20CAFE%20LUDOS>>
- Hunger, J. David, Wheelen, Thomas L, 2001. *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Kalakota, R. dan Robinson, M. 2001. *E-Business 2.0 Roadmap for Success*. Massachusetts. Addison Wesley Longman.
- Ketchen, Jr. D. et al. 2009. *Strategy 2008-2009*. New York. McGraw-Hill.
- Kotler, Philip. 2001. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. PT. Prehallindo. Jakarta.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Garry. 2004. *Prinsip-prinsip Marketing*. Edisi Ketujuh. Salemba Empat. Jakarta.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 2. PT. Indeks Gramedia. Jakarta.
- Kotler, Philip. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Erlangga. Jakarta.
- Kotler dan Keller. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12. Erlangga. Jakarta.
- Kuncoro, M. 2006. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Erlangga. Jakarta.

- Luthfia, Widha Emil. 2012. "Analisis Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan, dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Coffeshop Kofisyop tembalang". *Skripsi*. Semarang. Universitas Diponegoro. Diakses pada 4 Desember 2017. <<http://eprints.undip.ac.id/36928/1/LUTHFIA.pdf>>
- Maulana, Ilham dan Alamsyah, Andry. 2014. *Rekomendasi Model Bisnis Industri Musik Pop dan Rock di Indonesia Berdasarkan Model Business Canvas*. Diakses pada 6 April 2018. <<http://journals.telkomuniversity.ac.id/ijm/article/view/359>>
- Megginson, Leon C. 2003. *Personal Management A Human Resources Approach*. Homewood. Richard D Irwin. Inc.
- Miller, M. 2008. *Alpha Teach Yourself: Bussiness Plans dalam 24 Jam*. Prenada. Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Osterwalder, A and Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation*. John Wiley & Sons, Hoboken. New Jersey.
- Osterwalder, A & Yves Pigneur. 2012. *Business Model Generation*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Pearce II, John A. dan Robinson Richard B. Jr. 2008. *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Salemba Empat. Jakarta.
- Priyono, Feliciano. 2015. *Analisa Penerepan Business Model Canvas pada Toko Moi Collection*. Diakses pada 6 April 2018. <<http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/3696>>
- Rangkuti, Freddy. 2013. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

- Royan, Frans M. 2004. *Marketing Celebrities*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Saladin, Djaslim. 2003. *Manajemen Strategi & Kebijakan Perusahaan*. Penerbit Linda Karya. Bandung.
- Sanusi, Anwar. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Siantar, Hariyanto P. *Business Plan Bisnis Keju "Cattle Cheese" di Surabaya*. Diakses pada 10 April 2018. <<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=175686&val=5455&title=BUSINESS%20PLAN%20CAFE%20LUDOS>>
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Tanjung, Fisca. *Bisnis Kuliner Kota Malang Tumbuh 30 Persen*. Diakses pada 4 Desember 2017. <<http://travel.radarmalang.id/bisnis-kuliner-kota-malang-tumbuh-30-persen/>>
- Wirartha, I Made. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*. C.V Andi Offset. Yogyakarta

LAMPIRAN

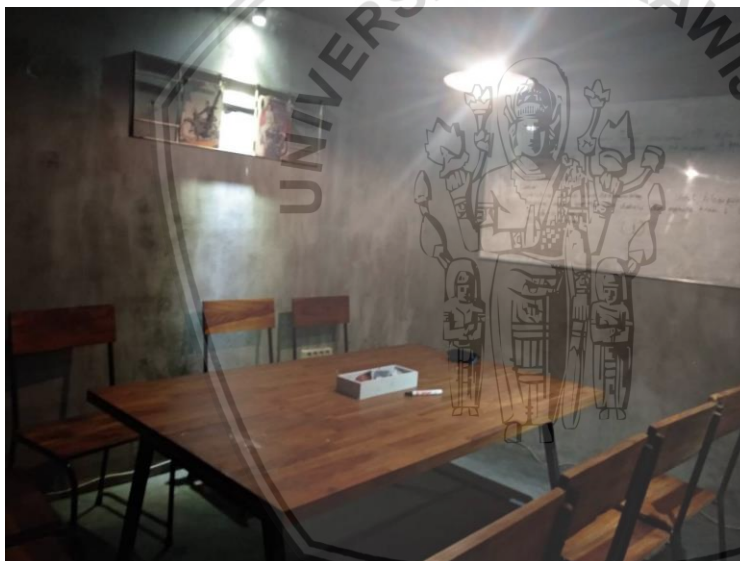
Dokumentasi:



Wawancara kepada salah satu pemilik Warkop Brewok.



Produk unggulan Warkop Brewok: Kue Pancong dan Kopi Kapiten



Ruang *Meeting Room* yang ada di Warkop Brewok

Daftar pertanyaan wawancara untuk Warkop Brewok:

Gambaran umum.

1. Bagaimana sejarah awal terbentuknya Warkop Brewok?
2. Mengapa mengambil nama Warkop Brewok? Apakah ada alasan tertentu?
3. Bagaimana struktur organisasi di Warkop Brewok?
4. Apa visi dan misi Warkop Brewok?
5. Produk apa saja yang ditawarkan di Warkop Brewok?

Pertanyaan tentang *Business Model Canvas*:

1. Segmen pelanggan mana yang diambil oleh Warkop Brewok?
2. Siapa saja yang menjadi konsumen bagi Warkop Brewok?
3. Apa yang menjadi nilai jual utama di Warkop Brewok?
4. Bagaimana cara Warkop Brewok mendistribusikan produknya?
5. Bagaimana cara Warkop Brewok menjalin hubungan baik dengan pelanggan?
6. Apakah Warkop Brewok berkerja sama dengan pihak lain untuk mendistribusikan produknya?
7. Sumber daya apa saja yang diperlukan Warkop Brewok?
8. Apa saja aktivitas kunci di Warkop Brewok?
9. Siapa mitra utama yang dimiliki oleh Warkop Brewok?
10. Apakah ada persyaratan khusus untuk melakukan kerja sama dengan Warkop Brewok?
11. Biaya apa saja yang dikeluarkan oleh Warkop Brewok dalam bisnis ini?

12. Berasal dari mana sajakah sumber pendapatan Warkop Brewok?
13. Apa kekuatan dari Warkop Brewok?
14. Apa saja kelemahan dari Warkop Brewok?
15. Apa peluang dari Warkop Brewok?
16. Apa saja ancaman dari Warkop Brewok?



HASIL WAWANCARA

Informan Kunci: **Anas**

Jabatan: **HRD**

Bagaimana sejarah awal terbentuknya Warkop Brewok?

Warkop Brewok berdiri pada tanggal 10 September 2016. Yang jelas perencanaannya sudah berbulan-bulan sebelumnya. Omong-omongan pertama kira-kira pada bulan Juni, itu tahap perencanaannya, tanggal tepatnya saya lupa. Pada awalnya, ya hanya nongkrong-nongkrong biasa di café sampai larut malam bareng teman-teman. Lalu terbersit kenapa kok tidak buka café sendiri saja. Sama-sama begadang sampai subuh, dan tidak menghasilkan apa-apa, dan akhirnya buat (cafe) sendiri. Hitung-hitung begadang sambil dapat uang. Alasan selanjutnya, karena rame-rame dimana-dimana sampai dimarahi orang, sampai pernah dimarahi tentara. Dan sekarang pelanggan sendiri banyak yang rame-rame, akhirnya sekarang kami yang dimarahi warga –Pak RT dan tetangga.

Kenapa mengambil nama Warkop Brewok? Apa ada alasan tertentu atau bagaimana?

Kalau nama, anak-anak semua ini –foundernya, mulai kenal dari sebuah gim bernama “*Clash of Clans*” dan berada di klan yang sama. Nama klannya “Empal Brewok” dulu. Dalam klan tersebut terdiri dari banyak orang, akhirnya diajak dan yang mau hanya berenam. Dari nama tersebut yang diambil hanya “Brewok”-nya saja. Dulu

awalnya kami berenam, tapi karena alasan tertentu, tinggal kami berempat yang mengelola Warkop Bewok.

Bagaimana struktur organisasi di Warkop Brewok?

Yang jelas, pada awalnya kami berenam ini kan tidak mungkin kalau berenam jalan bareng-bareng (posisinya sejajar semua), paling kalau punya karyawan nanti jelas bingung mau nurutin perintahnya siapa, lalu ide-ide juga akhirnya saling bertabrakan. Akhirnya ditunjuk satu orang, yaitu Linggar sebagai, istilahnya yang memimpin tim manajemen Warkop Brewok. Sebenarnya kami berempat ini sejajar semua, tapi ditunjuk satu sebagai *leader* tujuannya sebagai penanggung jawab lah, kasarnya, agar ide-dari kami berempat ini berjalan dan ditampung oleh satu orang. Linggar itu leader juga sekaligus sebagai marketing. Lalu sisanya, tiga orang ini sudah punya *jobdesk*-nya masing-masing. Fian sebagai manajer keuangan, saya sendiri (Anas) sebagai manajer HRD, lalu Hero sebagai kreatif. Lalu diluar tim manajemen ini (*founder*), dibawahnya ada manajemen store, bertugas sebagai yang menjalankan operasional toko ini. Lalu dibawahnya ada 11 karyawan; 1 *stock keeper*, bagian kasir, bagian dapur dan bagian minuman.

Apa visi dan misi dari Warkop Brewok?

Yang paling ditekankan disini adalah meskipun disini namanya Warkop, tetapi bukan warkop pada umumnya. Kalau warkop kan biasanya isinya asap rokok dan laki-laki. Tapi disini, kami mencoba untuk juga ramah terhadap pelanggan perempuan. Bahkan disini terkadang sering juga di satu meja, lebih banyak perempuannya daripada laki-

lakinya, istilahnya *girl-friendly*. Lalu misi kami, ingin memperluas pasar. Sementara ini masih tidak bisa menjangkau pasar dari mahasiswa-mahasiswa UMM. Hanya daerah-daerah dekat sini saja (UB, Polinema, UM dll).

Produk apa saja yang ditawarkan oleh Warkop Brewok?

Yang utama jelas kue pancong. Bisa dibilang “warung kopi” itu hanya kedok atau pancingan saja. Jadi sebenarnya disini itu “Brewok Bakery”..... Lalu ada Kopi Kapiten, yaitu minuman kopi bersoda, lalu ada kopi-kopi dari beberapa daerah, beberapa minuman dan olahan mie.

Segmen pelanggan mana yang diambil oleh Warkop Brewok?

Pada awalnya kami menasar segmen menengah ke bawah, tapi pada akhirnya segmen menengah atas juga ikut “masuk”. Mungkin karena Brewok jualannya kue pancong yang berasal dari Bekasi (Jabodetabek). Jadi mayoritas itu pasarnya menasar ke konsumen Jabodetabek memang.

Siapa saja yang biasa datang mengunjungi Warkop Brewok?

Mayoritas mahasiswa. bisa dibilang 95% itu mahasiswa, 5% orang kerja dan anak sekolah.

Apa yang menjadi nilai jual utama di Warkop Brewok?

Produknya, kue pancong yang utama. Karena memang itu yang menjadi pembeda dari warkop-warkop lainnya. Kan kalau warkop lain biasanya hanya menjual kopi-kopian dan olahan mie.

Bagaimana cara Warkop Brewok mendistribusikan produknya?

Kalau cara memasarkannya, pertama menggunakan media *digital marketing*. Itu memang sudah digencarkan sejak awal. Via Instagram, lalu lewat Google Maps; memperkenalkan apa yang baru di Warkop Brewok, lewat Google Maps juga membantu konsumen baru untuk mengetahui lokasi dimana Warkop Brewok berada, juga bisa diisi testimoni-testimoni dari konsumen yang pernah mengunjungi Warkop Brewok.

Bagaimana cara Warkop Brewok menjalin hubungan baik dengan pelanggan?

Pelanggan adalah raja benar-benar diterapkan di Warkop Brewok. Setiap kru Brewok harus paham soal itu. Apapun kesalahannya, siapapun yang berbuat salah, harus kita yang meminta maaf. Jangan sampai pelanggan merasa tidak nyaman disini. Kedua, misal ada kesalahan produk, harus diganti, lalu ada pelanggan yang menunggu pesanan terlalu lama, harus bisa memberikan kompensasi komplain, dalam bentuk; misal jika pelanggan memesan 3 pancong, kami berikan 4 pancong sebagai bonus karena kelalaian kami dan sebagai permohonan maaf. Ini dilakukan agar pelanggan merasa nyaman dan tidak berpikiran jelek terhadap pelayanan disini dan mau kembali mengunjungi Warkop Brewok lagi.

Sumber daya apa saja yang dibutuhkan oleh Warkop Brewok?

Kalau dari sumberdaya manusianya: kami sendiri, *founder*-nya ada 4 orang, lalu dibawahnya ada manajer operasional *store*, lalu dibawahnya ada 1 bagian *stock keeper*, 3 bagian kasir, 3 bagian bar, dan 3 di bagian dapur. Jadi ada 15orang yang

berada di tim Brewok. Kalau dari sumber daya fisik: ada 19 meja. Itu bisa menampung 70 an konsumen. Tapi berhubung kalau disini sudah ada temannya, sudah tidak mementingkan kenyamanan lagi. Kalau sedang over kapasitas bisa sampai 100 lebih pelanggan dan itu sudah tidak nyaman. Lalu terus ada Loyang, kompor, panci... itu harus disebutkan semua? Bilang peralatan dapur saja, ya.

Apa saja aktivitas kunci di Warkop Brewok?

Kalau karyawan di Brewok itu sudah punya *job desc*-nya masing-masing, ada bagian kasir, ada bagian bar, ada bagian dapur, terus ada *stock keeper* yang tugasnya hanya menyetok barang persediaan. Lalu ada bagian yang membantu cuci piring saja (di luar manajemen Warkop Brewok). Jadi karena produk disini murah, satu pelanggan bisa memesan sampai 5 item. Nah, dari situ gelas dan piring cepat habis, mau cuci dulu kelamaan, akhirnya ada yang membantu cuci piring selama jam buka agar tidak kehabisan piring bersih.

Bagaimana alur proses pembuatan dari awal sampai produk sampai ke meja pelanggan?

Pelanggan datang langsung memesan di kasir, lalu kasir menulis pesanan, kemudian pesanan tersebut dibagi antara pesanan bar dan dapur. Jadi yang memesan makanan ditulis makanan ditulis di papan dapur, begitu juga pesanan minuman.

Siapa saja mitra utama yang dimiliki oleh Warkop Brewok?

Kalau mitra seperti pemasok kami ada beberapa. Seperti kopi Brewok itu sendiri langsung diambil dari Lumajang, terus ada kopi ijo dari Tulungagung. Lalu ada beberapa toko yang sudah kami percaya untuk memasok barang-barang yang kami butuhkan.

Apa ada persyaratan khusus untuk menjalin kerja sama dengan Warkop Brewok?

Persyaratannya jelas harus punya kualitas, bisa dipercaya. Yang jelas tidak mungkin untuk menggandeng semua orang, kan? Harus punya kualitas, terutama harus punya tanggung jawab.

Biaya apa saja yang dikeluarkan oleh Warkop Brewok dalam mengelola bisnis ini?

Gaji untuk karyawan, biaya sewa kedai Brewok ini, biaya listrik, air dan segala macamnya. Harus detail? Ya sebut aja kayak peralatan dapur itu juga termasuk, ya? Itu juga. Buat meja, kursi juga.

Berasal dari mana sajakah sumber pendapatan Warkop Brewok?

Kalau sumber pendapatan, yang jelas dari kita menjual menu yang kita punya ini. Terus juga, kami juga rutin buka boot di event-event gitu. Kan biasanya ada yang mengajukan sponsor buat acara di Graha Cakrawala misalnya, kan pasti banyak buka tenan-tenan, kami minta satu (tenan) buat jualan disana. Terus pendapatan lainnya

mungkin dari sponsor produk rokok itu, jadi mereka branding di sini terus kita dapat dana juga dari itu kan. Kalau disini rokok Djarum itu.



Informan Tambahan: **Fian**

Jabatan: **Creative**

Apa tugas dari Creative di Warkop Brewok?

Tugas utama sebagai creative adalah untuk membuat menu-menu baru, inovasi produk di Brewok. Misalnya saya ingin ada penambahan menu baru., saya observasi kesana-kesini dan sebagainya. Terus ingin memasukkan menu apa sih disini biar ada yang lebih fresh. Terus juga menu yang sudah ada disini ternyata ada beberapa yang tampilannya kurang menarik, saya yang memperbaiki itu. Terus saya juga yang mengurus harga menu disini. Jadi misal ada harga bahan baku naik, ya saya yang mengurus apakah waktunya dinaikkan apa tidak harganya.

Apa kelebihan Warkop Brewok dibanding pesaing?

Kami punya meeting room! Tidak ada, kan, sekelas Warung kopi punya meeting room? Kami memasukkan konsep seperti itu di Warkop Brewok ini. Terus kami punya ciri khas sendiri, yaitu kue pancong. Terus kita punya sistem yang kuat atau sudah tertata. Ya, kan, kita kan punya banyak kenalan-kenalan sesama orang yang menggeluti bidang warung kopi dan café. Rata-rata sistem disana masih belum tertata seperti disini. Disini kan udah punya job sesuai pekerjaannya masing-masing, jadi tidak mungkin tertukar satu sama lain. Yang di bagian dapur ya ngurus dapur saja, bagian minuman ya di bar saja. Tidak tiba-tiba yang lagi nganggur langsung ngerjain apa atau apa gitu.

Apa yang menjadi kelemahan Warkop Brewok?

Pelayanan lama. Soalnya juga pelanggannya yang datang segitu banyaknya. Yang lama itu pancong biasanya. Soalnya butuh proses lama, sekitar 5-10 menit jadi 3 pancong.

Apa Kendala yang sering dihadapi oleh Warkop Brewok?

Belum bisa menyediakan tempat yang cukup bagi pelanggan. Itu kendala utama. Disini sehari-semalam saja bisa menolak 30-50 orang. Belum lagi yang gak mau datang karena sudah tahu kalau Brewok rame dan tidak bakal dapat tempat. Kan misalnya kalau pelanggan itu datang ke Brewok 3-4 kali dan selalu tidak kebagian tempat, selalu nunggu atau langsung pulang. Lama-lama kan mereka tidak nyaman. Toh, tongkrongan di Malang banyak sekali ngapain nungguin disini (Warkop Brewok).

Berasal dari mana sajakah bahan baku yang didapat Warkop Brewok?

Bahan baku didapat dari beberapa toko. Sebelum seperti sekarang ini, kan, yang belanja kebutuhan kami-kami (berempat) sendiri, tho? Dulu kami muter-muter sendiri, nyari-nyari di daerah pasar besar, mana toko yang menyediakan barang A paling murah, barang B paling murah. Nah setelah tahu semua waktu itu, terus juga Warkop Brewok itu mulai berkembang, akhirnya mencari yang namanya stock keeper itu. Dia (stock keeper) tinggal menerima data dari kami, belanja barang ABC di toko 1, belanja barang DEF di toko2. Lalu kalau kopi-kopian kami mengambil dari

luar kota memang. Kopi Brewok dari Lumajang, kopi ijo dari Tulungagung, terus dalam waktu dekat ini akan masukkan kopi Arabika, ngambilnya dari Jember.

Berasal dari mana sajakah sumber pendapatan Warkop Brewok?

Kalau pendapatan yang jelas ya dari kami menjual produk-produk yang ada di warung ini, seperti pancong dan kopi kapiten dan menu-menu lainnya yang ada disini. Selain dari penjualan menu, kami mendapatkannya dari seperti mendapat sponsor dari rokok. Kalau disini, Djarum itu.

Berapa rata-rata pelanggan per hari yang datang ke Warkop Brewok?

Kalau disini untuk kapasitas maksimalnya sekitar 70 an. Tapi kalau sehari bisa sampai..... anggap saja 100-150 pelanggan. Bahkan bisa lebih dari itu.

Biaya apa saja yang dikeluarkan oleh Warkop Brewok dalam menjalankan bisnis ini?

Biaya kalau per bulan yang jelas; Listrik, PDAM, wifi, kontrakan rumah saving per bulan, lalu gaji kru.

Standar Operasional Prosedur (SOP) Warkop Brewok

Empat pendiri Warkop Brewok menempati empat bagian pada manajemen atas. Linggar pada bagian marketing, Hero pada bagian keuangan, Anas pada bagian HRD, dan Fian pada bagian kreatif. Linggar pada bagian marketing juga merangkap jabatan sebagai manajer umum yang bertujuan untuk menjadi penampung ide-ide dan masukan serta masalah lainnya agar dilimpahkan pada satu bagian yang berfungsi sebagai pengambil keputusan terakhir. Setiap bagian memiliki tanggung jawab dan tugas yang diterapkan oleh pihak manajemen agar dapat melaksanakan fungsinya dengan maksimal. Adapun tugas dan tanggung jawab dari tiap-tiap jabatan sebagai berikut:

1. Pemasaran
 - a. Mengatur aktivitas pemasaran: Digital Marketing
 - b. Mempromosikan produk dan menjaga nama baik produk
 - c. Menjalani kerja sama dengan pihak lain
2. Keuangan
 - a. Mengatur keuangan perusahaan
 - b. Menyusun laporan mengenai kegiatan di sektor keuangan perusahaan
 - c. Membuat keputusan mengenai pengalokasian dana perusahaan
3. HRD
 - a. Memperhatikan kesejahteraan karyawan
 - b. Mengatur kenaikan gaji, perpanjangan kontrak dll.
 - c. membuat SOP tiap-tiap divisi

- d. mengatur perekrutan karyawan baru

4. *Creative*

- a. Membuat inovasi produk
- b. Riset dan observasi produk baru
- c. Menetapkan harga produk

5. Manajer Operasional Store

- a. Mengatur operasional café
- b. Mengendalikan dan menjaga seluruh kegiatan café
- c. Bertanggung jawab langsung kepada owner

6. *Stock Keeper*

- a. Memasok kebutuhan bahan baku café
- b. Mencatat kebutuhan bahan baku setiap harinya

7. Kasir

- a. Melakukan kegiatan transaksi café
- b. Menghitung semua data pemasukan keuangan harian café

8. Dapur

- a. Membuat makanan sesuai dengan pesanan konsumen
- b. Mengantarkan pesanan makanan ke meja konsumen

9. Barista

- a. Membuat minuman sesuai dengan pesanan konsumen
- b. Mengantarkan pesanan minuman ke meja konsumen

Proses produksi pada Warkop Brewok memiliki standart operasional prosedur (SOP) yang jelas dan terarah. SOP membantu pihak manajemen dan karyawan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. SOP berisi standart yang harus dilaksanakan karyawan dalam menjalankan tugas sesuai deskripsi jabatan yang dimiliki. Warkop Brewok mulai buka pada pukul 10.00 WIB sampai 01.00 WIB setiap hari kecuali pada hari jumat yang buka pada pukul 15.30 WIB. Para karyawan diwajibkan datang sebelum Warkop Brewok dibuka. Dalam melakukan kegiatan operasionalnya, Warkop Brewok memiliki disiplin tinggi dalam menetapkan dan menjalankan tata tertib karyawan. Setiap karyawan wajib hadir tepat waktu. Budaya kerja antar karyawan di Warkop Brewok bersifat kekeluargaan.

Aktivitas operasional pada Warkop Brewok sebagai coffee shop adalah terletak pada proses produksi dan pelayanan kepada pelanggan yang berada di Warkop Brewok. Aktivitas tersebut ialah yang pertama pelanggan melakukan pemesanan di bagian kasir, lalu bagian kasir memproses order dari pelanggan dengan cara mencatat pesanan, lalu pesanan tersebut diberikan pada bagian produksi baik minuman atau makanan memproses order dari pelanggan, kemudian memastikan kualitas pesanan yang akan diberikan kepada pelanggan.

Warkop Brewok juga sudah memiliki supplier yang sudah terpercaya untuk memasok bahan baku yang dibutuhkan oleh Warkop Brewok. Kriteria yang ditetapkan oleh Warkop Brewok dalam memilih pemasok atau supplier yaitu bertanggung jawab, dapat dipercaya, mempunyai kualitas yang baik, serta pemasokan bahan baku harus konsisten.